

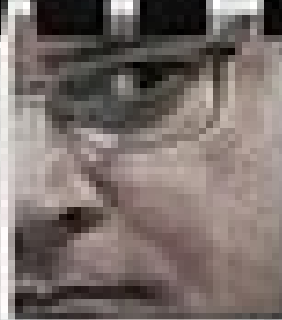
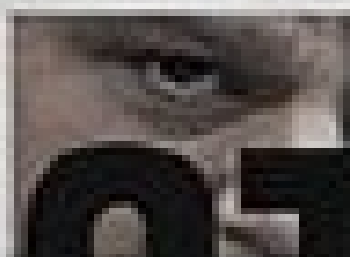


—
Raquel
Landim
—

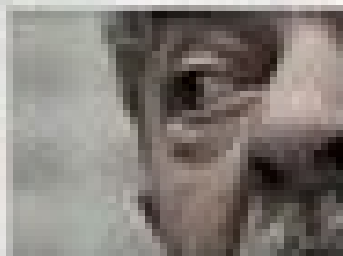
WHY



NOT



Como os irmãos POISLEY e WESLEY,
de 385, transformaram um
apêndice em solis na maior empresa
de carne do mundo, corromperam
centenas de políticos e quase
se tornaram japoneses





Raquel Landim

NOT WHY

Como os irmãos Joesley e Wesley, da JBS, transformaram um açougue em Goiás na maior empresa de carnes do mundo, corromperam centenas de políticos e quase saíram impunes



Copyright © 2019 by Raquel Landim

PREPARAÇÃO
Kathia Ferreira

REVISÃO
Eduardo Carneiro
Laís Curvão

CHECAGEM DA CRONOLOGIA
Rosana Silveira

CAPA E PROJETO GRÁFICO
Angelo Bottino

REVISÃO DE E-BOOK
Victor Huguet

GERAÇÃO DE E-BOOK
Intrínseca

E-ISBN
978-85-510-0440-1

Edição digital: 2019

1ª edição

Todos os direitos desta edição reservados à

Editora Intrínseca Ltda.

Rua Marquês de São Vicente, 99, 3º andar
22451-041 – Gávea

Rio de Janeiro – RJ

Tel./Fax: (21) 3206-7400

www.intrinseca.com.br



intrinseca.com.br

Para Arthur, Francisco e Ricardo

SUMÁRIO

[\[Avançar para o início do texto\]](#)

[Folha de rosto](#)

[Créditos](#)

[Mídias sociais](#)

[Dedicatória](#)

[Prólogo](#)

[I BASTIDORES DA DELAÇÃO](#)

[1 “Não vou ser acusado de quebrar a JBS”](#)

[2 “Alô, é o Francisco, da J&F”](#)

[3 O projeto Formosa](#)

[4 A gravação que abalou o Brasil](#)

[5 “Nós não vai ser preso”](#)

[6 “Se delatar, a gente mata”](#)

[7 “Se tiverem o presidente, muda o jogo”](#)

[8 Todo mundo grampeado](#)

[9 O espião dos Batista](#)

[10 Golpe de mestre?](#)

[II NASCE UM IMPÉRIO](#)

[1 A origem: um açougue em Goiás](#)

[2 Na elite da pecuária brasileira](#)

[3 A mesa de operações do Friboi](#)

[4 Uma família de goianos na sede do Bordon](#)

[5 Compra da Swift na Argentina](#)

[6 Júnior Friboi](#)

[7 De Friboi para JBS](#)

[8 A política dos campeões nacionais](#)

[9 A conquista da América](#)

[10 Abençoados pelos Bertin](#)

- 11 Na casa de Bo Pilgrim's
- 12 Wesley assume o comando

III OUSADIA, GESTÃO E CORRUPÇÃO

- 1 Vida de bilionário
- 2 Explorando os corredores de Brasília
- 3 O novo Eldorado
- 4 A difícil arte de virar banqueiro
- 5 O caso da empreiteira Delta
- 6 “Quanto vale a Seara?”
- 7 “É Friboi?”

IV DOIS GOIANOS CHEGAM AO TOPO

- 1 A JBS e o Quarto Poder
- 2 Conexão Venezuela
- 3 O maior doador de campanha eleitoral do Brasil
- 4 Joesley, o gás da Bolívia e a Petrobras
- 5 Donos das Havaianas
- 6 O impeachment de Dilma

V O CERCO DA POLÍCIA FEDERAL

- 1 “A PF está na Eldorado”
- 2 Operação Greenfield
- 3 O veto do BNDES
- 4 O ultimato do Ministério Público
- 5 A carne é fraca
- 6 O fracasso da Operação Bullish
- 7 Estoura a delação

VI VÃO-SE OS ANÉIS, FICAM OS BOIS

- 1 Terremoto no Planalto
- 2 Sob suspeita de manipular o câmbio
- 3 Dezoito bancos e bilhões em dívidas
- 4 O feirão dos Batista
- 5 A vendeta de Temer
- 6 “Bomba! Tem um contrabando aqui”

Epílogo

Partidos políticos mencionados

Cronologia

Agradecimentos

Fotos

Créditos das imagens

Sobre a autora

Leia também

Prólogo

O sol estava quente quando Flora Batista saiu pela rua procurando Joesley. Já fazia tempo que não via o menino, mas ele não podia ter ido longe. Onde teria se metido?

Àquela altura, Joesley, o caçula de Flora e José Batista Sobrinho, conhecido como Zé Mineiro, beirava os 6 anos. Era o final da década de 1970 e o casal tinha três meninos e duas meninas: Júnior, com 18 anos, Valére, Vanessa, Wesley e Joesley. A terceira menina e última filha, Viviane, ainda nem havia nascido. Os Batista estavam morando novamente em Brasília, primeira cidade em que Flora e Zé Mineiro viveram depois de casados e para onde sempre retornavam após intervalos, seguindo a vida itinerante do patriarca.

A família passara os últimos anos em Formosa, no interior de Goiás, cidade em que Zé Mineiro comprara um frigorífico. Aí nasceram Wesley, em 1970, e Joesley, em 1972, os dois irmãos do clã que, tempos depois, construiriam um dos maiores impérios empresariais do Brasil e protagonizariam, juntos, uma história de intriga e corrupção que quase derrubaria o presidente da República.

Na infância, porém, não podiam ser mais diferentes. Wesley gostava de jogar futebol e brincar na rua. Era explosivo e estava sempre arrumando briga com os colegas, ainda que fosse amoroso com a família. Joesley era mais introspectivo, não gostava de esporte e preferia as experiências científicas. Assim que cresceu um pouco, pediu de presente um telescópio. Espalhava papel no chão e desenhava aviões, foguetes, naves espaciais. Dizia que queria ir para Marte.

Flora já tinha revirado os dois andares da casa ampla, de classe média típica, atrás de Joesley. Procurou na sala, no porão, subiu para os quartos, e nada. Decidiu buscar lá fora. Como aquele filho dava trabalho! Vivia enchendo os pais de perguntas e agora esse sumiço. Em compensação, seria o único dos três filhos homens interessado em estudos. Mesmo sem

paciência para ficar muitas horas em cima de livros, tiraria as notas mais altas da classe nos seus tempos de escola.

Wesley não gostava de estudar e, desde cedo, viveria no encalço de Zé Mineiro e do irmão mais velho. O pai achava bom que os filhos comessem a trabalhar o quanto antes, mas a mãe ficava preocupada e martelava na cabeça do menino:

— Wesley, a empresa do seu pai é pequena e aqui em Brasília só tem funcionário público. Se você não estudar, vai acabar capinando quintal.

— Pois eu prefiro capinar quintal — ele respondia.

Aos 12 anos, Joesley conseguiu emprego na área administrativa de uma fabricante de autopeças. Como não sabia dirigir, convenceu Wesley a levá-lo ao trabalho diariamente. A família brincava dizendo que Wesley virara motorista de Joesley, e o maior ficava louco de raiva. Flora perguntava ao mais novo o que, exatamente, ele fazia na empresa. Joesley respondia que era o contador e a mãe se espantava. Como ele tinha aprendido contabilidade? Quem havia ensinado?

Na adolescência, Flora matriculou os seis filhos num curso de inglês, porque achava que não podiam deixar de aprender o idioma. Joesley, Vanessa e Viviane gostaram, mas não avançaram muito; Júnior, Valére e Wesley não quiseram nem começar. Wesley chegava a zombar:

— Onde é que vou falar essa língua esquisita, mãe? Aqui, no meio do Goiás?

Ao contrário do irmão, Joesley tinha interesses diversos. Aprendeu programação e chegou a desenvolver um software para fazer as operações financeiras do frigorífico do pai. Nas horas vagas, tocava bateria. A mãe sonhava ver aquele filho tão inteligente formado numa faculdade, de beca e com diploma na mão, mas Joesley também abandonaria os estudos. Aos 16 anos foi convocado por Zé Mineiro e Júnior para administrar uma fábrica de sabão que pertencia aos Batista e, em seguida, um de seus frigoríficos. O trabalho era pesado e ele decidiu que não valia mais a pena ficar na escola. Além disso, pouco tempo depois sua namorada de infância, Cristina, ficaria grávida e ele passou a querer ter o próprio dinheiro.

Naquela tarde quente, no entanto, Flora não podia imaginar nada disso. Só queria achar o seu caçula. Caminhou até o parquinho do outro lado da rua e constatou que Joesley não estava no escorregador nem no balanço. Foi quando ela viu o sol bater na cabeça loira do menino, no meio do

campo. Correu para perto dele e viu Joesley com uma caneca na mão cavando um buraco. Ele tirara areia suficiente para caber inteirinho ali dentro, agachado. Intrigada, Flora perguntou:

- Joesley, o que você está fazendo nesse buraco?
- Tô procurando petróleo — ele respondeu, sem pestanejar.
- Petróleo? Mas aí não tem petróleo, meu filho.
- Então onde tem petróleo, mãe?
- Sei lá, Joesley. No mar, lá nas Arábias. Aqui no cerrado é que não tem.

Parte I

BASTIDORES DA DELAÇÃO

“Não vou ser acusado de quebrar a JBS”

Joesley Batista se sentiu cansado e angustiado depois que o irmão Wesley e o advogado de confiança da família, Francisco de Assis, deixaram a sua elegante mansão no Jardim Europa, bairro nobre de São Paulo, naquele 18 de fevereiro de 2017. Era um sábado e haviam sido oito horas de reunião, sem que conseguissem decidir se deviam ou não fazer uma colaboração premiada. O encontro começara às nove da manhã e eram quase cinco da tarde. O empresário se recostou numa confortável poltrona de couro marrom ao lado da adega, num cômodo anexo à sala principal, e tentou disfarçar a preocupação diante da segunda esposa, a jornalista e apresentadora de TV Ticiana Villas Boas.

Ticiana ficara aflita com aquela conversa que não acabava nunca. Sabia que o marido vinha tendo dificuldades com a Justiça, porém não fazia ideia do tamanho do problema. Com o Ministério Público Federal (MPF) apertando o cerco em torno das empresas dos Batista, devido a suspeitas de corrupção e lavagem de dinheiro, entre outros crimes de colarinho-branco, Joesley e Wesley tinham sido convocados a depor. Além disso, suas residências e empresas haviam sido alvo de uma série de buscas e apreensões, com policiais revirando tudo atrás de provas.

Os dois empresários goianos eram donos da J&F, holding que incluía a fabricante de celulose Eldorado, a calçadista Alpargatas, o banco Original e a empresa de laticínios Vigor, entre outras. A estrela do império, no entanto, era o frigorífico JBS, um colosso com 235 mil empregados, vendas líquidas anuais de R\$ 170 bilhões e atuação em mais de 20 países. Nascida em 1953 como um pequeno açougue em Anápolis, no interior de Goiás, a JBS tornara-se a maior processadora de proteína animal do planeta, graças ao extraordinário tino empresarial dos Batista e ao apoio financeiro

sistemático do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), entidade de fomento federal. Cerca de uma década antes, o faturamento líquido da empresa não passava de R\$ 4,3 bilhões.

A Polícia Federal (PF) estava de olho nesse crescimento explosivo da JBS, um dos chamados “campeões nacionais” dos governos do PT — empresas “apadrinhadas” com vultosos recursos com o objetivo de ascenderem no cenário internacional. Fazia sete meses que os irmãos vinham sendo investigados pela participação de suas companhias em esquemas bilionários de propina na Caixa Econômica Federal (operação da PF batizada de Cui Bono); pelo envolvimento com políticos do PMDB ligados à liberação de recursos do Fundo de Investimentos do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço — FI-FGTS (Operação Sépsis); e por sua atuação em transações fraudulentas com fundos de pensão de estatais (Operação Greenfield). As relações dos irmãos com o BNDES ainda se tornariam alvo de uma quarta investigação (Operação Bullish).

Os Batista, que negavam com veemência todas as acusações, contrataram advogados de renome e vinham resistindo às investidas das autoridades. Joesley achava que estava conduzindo com mestria a defesa de seu império até ter uma conversa devastadora no MPF do Distrito Federal com o procurador Anselmo Lopes, à frente da Operação Greenfield. Foi por causa dessa conversa que Joesley convocou Wesley e o advogado Francisco, diretor jurídico da J&F, para aquela longa reunião em sua mansão.



O procurador Anselmo Lopes tinha um sotaque nordestino carregado, herança da infância vivida em São Luís do Maranhão, e costumava falar baixo mesmo em situações de estresse. Não parecia um tipo capaz de ameaçar um homem poderoso como Joesley. Inteligente e idealista, cursara direito na prestigiosa Faculdade do Largo de São Francisco, da Universidade de São Paulo (USP), mas desistira de advogar porque, segundo ele, não queria colaborar com injustiças. Pensara em se tornar acadêmico, todavia os salários nas universidades brasileiras não o estimularam. Acabou entrando para o MPF.

Sob seu comando, a Operação Greenfield foi deflagrada em 5 de setembro de 2016 para apurar aportes suspeitos dos fundos de pensão dos

funcionários da Caixa (Funcef) e da Petrobras (Petros) em uma dezena de companhias, onde se incluía a Eldorado. O procurador já obtivera evidências suficientes para bloquear os bens dos Batista e afastá-los da direção de suas empresas. Cedera, porém, aos pedidos dos advogados dos irmãos para que substituísse as medidas cautelares por um depósito caução de R\$ 1,5 bilhão por parte dos Batista que ressarciria os fundos se as irregularidades fossem comprovadas.

Após esse acordo de cavalheiros ser firmado, Anselmo foi surpreendido por uma denúncia de que Joesley teria subornado um ex-sócio, Mário Celso Lopes, para que não o delatasse — o que acabaria não se confirmando. Naquele momento, contudo, o procurador se sentiu desrespeitado e ficou furioso. Solicitou à Justiça que restabelecesse as medidas cautelares e recusou-se a receber de novo a defesa dos Batista em seu escritório. Quando finalmente aquiesceu, marcou uma reunião para 14 de fevereiro de 2017, terça-feira, com Joesley e seus advogados na sede do MPF, em Brasília. Nesse dia, a conversa foi dura. Sempre afável e conciliador, o procurador estava irreconhecível:

— Não confundam a cordialidade do meu trato com ser bonzinho ou fácil de enganar. Eu estou vendo o que vocês estão fazendo. Vocês agiram de má-fé. Na minha visão, ou vocês colaboram com a Justiça ou nossa conversa encerra aqui.

— Doutor Anselmo, a gente precisa voltar essa conversa para os trilhos. Estávamos com um diálogo muito bom e agora o senhor radicalizou — Joesley respondeu, buscando contemporizar.

— Olhe aqui, Joesley, você pode enganar todo mundo, mas a mim você não engana mais. Cuidado para não enganar você mesmo e acreditar nessas verdades que você cria. Agora, ou você faz uma delação premiada e conta tudo o que sabe ou já era.

Joesley deixou a reunião tenso. Ele nunca cogitara seriamente fazer uma colaboração premiada, o que implicaria confessar todos os seus crimes, que não eram poucos, e dedurar políticos que haviam se tornado seus amigos. Não gostava da ideia e achava que conseguiria encontrar outra saída menos dolorosa para enfrentar a Justiça. Por outro lado, não queria repetir a trajetória do empreiteiro Marcelo Odebrecht, que, preso em 19 de junho de 2015, passara meses negando seus crimes e a possibilidade de delatar. Só concordou em negociar uma colaboração premiada após ser condenado, em março de 2016, a mais de 30 anos de

prisão — por corrupção ativa, lavagem de dinheiro e associação criminosa. Naquela altura, a Odebrecht, a maior construtora do Brasil, estava quase quebrada.

Ao saírem do MPF, Joesley e Francisco sentaram-se para conversar num boteco, a fim de avaliar a situação. Depois de alguns copos de cerveja, o empresário desabafou com o advogado:

— Francisco, para mim já deu. O Marcelo Odebrecht vai ser acusado de quebrar a Odebrecht, mas eu não vou ser acusado de quebrar a JBS. Temos que mudar o rumo dessa história.



Os Batista deveriam ou não fazer uma colaboração premiada? Pela primeira vez a questão parecia se colocar diante deles como inescapável. Na reunião convocada para debater o assunto na mansão de Joesley, naquele sábado 18 de fevereiro de 2017, Wesley deixara claro que era contra. Argumentava que não era uma boa hora para delatar porque a JBS estava transferindo formalmente todas as suas operações no exterior para uma subsidiária nos Estados Unidos, tendo em vista abrir o capital dessa empresa na Bolsa de Nova York. A maior parte do faturamento, aliás, já vinha de fora do Brasil. A mudança seria fundamental não só para baratear o custo dos empréstimos tomados pela companhia, como também para ir migrando seu centro de decisão para os Estados Unidos, caso os irmãos decidissem deixar o país. Wesley ponderava com Joesley que um acordo de delação naquele momento delicado, na melhor das hipóteses, postergaria o projeto. Na pior, tornaria o plano inviável. Por isso preferia aguardar que a reestruturação estivesse mais adiantada.

Joesley tinha certeza, porém, que não ia dar tempo de concluir a transação antes de fechar uma colaboração com o MPF. Acreditava que a qualquer instante seria delatado por alguém. Na quarta-feira anterior, dia 15 de fevereiro, a Justiça homologara a colaboração premiada do empresário Alexandre Margotto, ex-sócio do doleiro Lúcio Bolonha Funaro, operador do deputado cassado Eduardo Cunha (PMDB-RJ), ex-presidente da Câmara. As maiores preocupações de Joesley eram justamente Funaro e Cunha, que estavam presos preventivamente, ou seja, ainda não haviam sido condenados. Mas a Justiça decidira encarcerá-los por tempo indeterminado para evitar que cometessem novos crimes ou

destruíssem provas. Os dois participavam regularmente de alguns dos principais esquemas de propina de Joesley no governo federal. Se eles, como Alexandre Margotto, resolvessem abrir o bico, o empresário estaria perdido.

Funaro fora pego em 1º de julho de 2016, durante a Operação Sépsis, acusado de, mediante suborno, facilitar a liberação de recursos do FI-FGTS a empresários por meio de seus contatos políticos na Caixa. Cunha, por sua vez, tivera sua prisão decretada em 19 de outubro do mesmo ano pelo juiz Sérgio Moro, da 13ª Vara Criminal Federal de Curitiba, à frente da Operação Lava-Jato na primeira instância. Iniciada em março de 2014, a Lava-Jato reunia esforços de várias instituições no combate a esquemas de propina montados por políticos, empresários e funcionários públicos na Petrobras, uma das maiores empresas de petróleo do mundo e a maior estatal do Brasil.

A investigação vinha ampliando seu escopo para além da petroleira e convulsionava o mundo político e empresarial como a maior investida contra a corrupção já implementada no país. Os procuradores envolvidos na Lava-Jato contavam com o apoio da opinião pública e detinham um trunfo poderoso para fazer avançar suas apurações: o instrumento da colaboração premiada, que permite ao acusado obter atenuantes no cumprimento da pena em troca de informações valiosas para as autoridades. Era imprescindível, no entanto, que o delator falasse apenas a verdade e não ocultasse nada. Se fosse pego tentando ludibriar o Judiciário, perderia todos os benefícios do acordo. Embora fosse um instituto já existente na Constituição, apenas a partir de agosto de 2013, quando da homologação da Lei nº 12.850 pela presidente Dilma Rousseff (PT), sua aplicação pôde ser estendida a réus que respondiam por participação em organização criminosa, crime que se enquadra nos de colarinho-branco.

Desde a prisão do ex-deputado Cunha e do doleiro Funaro, Joesley evitava que eles se tornassem colaboradores comprando o silêncio dos dois comparsas com entregas de dinheiro vivo à família de ambos. A aposta do empresário era que, com a garantia de que seus parentes estavam sendo amparados, eles não delatariam — ou, pelo menos, não delatariam os Batista. Mas era impossível prever por quanto tempo Cunha e Funaro aguentariam o dia a dia da cadeia e o assédio do MPF.

O procurador Anselmo Lopes, por exemplo, insistia tanto com Funaro

quanto com Joesley para que eles contassem tudo o que sabiam. Anselmo visitara o doleiro duas vezes no Complexo Penitenciário da Papuda, em Brasília, e também o levava à sede do MPF para conversar. Chegara a ajudá-lo a redigir alguns anexos de um possível acordo de colaboração. O doleiro mostrava-se disposto a entregar todos os políticos e empresários para os quais trabalhara facilitando operações financeiras ilícitas — exceto Joesley. Dizia que se sentiria mais confortável para falar se o dono da JBS também estivesse delatando.

Anselmo fingia não entender a sondagem e respondia com evasivas. Na época, o procurador achava que Funaro resistia a entregar Joesley porque os Batista eram seu principal cliente. Não podia imaginar que Funaro tinha acertado previamente com o empresário mesadas a familiares, caso fosse preso.

Sob pressão, Joesley vinha conversando com vários advogados criminalistas. Após o ultimato de Anselmo, reuniu-se com três renomados profissionais da área em poucos dias. A todos contou a mesma história: Wesley e ele eram inocentes e não entendiam por que estavam sendo perseguidos pelo MPF e pela PF. Nenhum dos advogados o contestou. Todos faziam eco às suas reclamações e concordavam com suas mentiras. Na opinião de Joesley, eles não queriam saber a verdade porque, se perdessem a briga com a Justiça, a culpa recairia sobre o cliente, que havia mentido. O empresário achou que se tornara o otário perfeito para aquela gente. Acabaria preso e passaria anos na cadeia pagando gordos honorários. Concluiu então que precisava urgentemente fazer algo para que isso não acontecesse.

Joesley se orgulhava de dizer que em toda a sua trajetória empresarial sempre se antecipara aos acontecimentos. Suas decisões eram tomadas a partir de equações quase matemáticas, com ações específicas gerando determinado resultado. Quando precisava demitir centenas de funcionários, por exemplo, procurava imaginar o que aconteceria se não fizesse as demissões: a companhia entraria em dificuldades financeiras? Com os lucros em queda, ele teria coragem de mandar as pessoas embora? E, se a resposta fosse positiva, por que não fazer isso enquanto ainda dava tempo de contornar a situação?

Para resolver o imbróglio com a Justiça, repetia o raciocínio. Se estivesse preso e fosse condenado a 30 anos de prisão (pena plausível, dada a quantidade de políticos que ele havia corrompido e de crimes que

cometera), se sua empresa estivesse quebrada e se sua família estivesse se distanciando dele, o que ele seria capaz de fazer? Teria coragem de delatar os políticos que agora eram seus amigos? Sim, uma vez que eles certamente se afastariam quando ele estivesse atrás das grades. Seria destemido o suficiente para gravar conversas e entregar provas que comprometessem essas pessoas? Claro que sim. Para não ser preso, pensava, gravaria até o presidente da República.



Naquele sábado, após a conversa em sua mansão com Wesley e o advogado Francisco, Joesley dormiu mal. No dia seguinte, 19 de fevereiro de 2017, logo cedo foi direto para a casa do irmão, a poucas quadras da sua. Tão logo ficaram sozinhos, comunicou sua decisão:

— Wesley, para mim, já deu. Se você não quiser [fazer a colaboração], a gente vê como resolve, mas eu joguei a toalha. Eu vou delatar. Não tenho outra saída.

Wesley ficou assustado com a determinação do irmão mais novo, mas prevaleceu a união da família — um valor que os Batista haviam desenvolvido no interior de Goiás e que preservavam com paixão, mesmo depois de ficarem bilionários e mesmo durante a crise que os atingia.

— Ué, Joesley, se você acha que o melhor é a gente fazer [a delação], a gente faz — respondeu Wesley.

Uma vez decididos a relatar às autoridades todos os crimes cometidos, Joesley e Wesley queriam um prêmio à altura: permanecer à frente de seu império e longe da prisão. Por isso decidiram que só confessariam os ilícitos em troca de imunidade total. Seria preciso jogar alto e pesado porque, até aquele momento, nenhum dos delatores na esfera da Lava-Jato obtivera perdão judicial.

Ao começarem a reunir evidências para entregar junto com a delação, novamente predominou a lógica financeira de Joesley. Se desejavam o maior prêmio possível, precisariam das provas mais valiosas que as autoridades já tinham visto. Assim, o empresário passou a gravar todas as conversas que mantinha com políticos — uma rede vasta e diversificada. Em duas semanas teria em seu poder a gravação de um diálogo seu com ninguém menos que o presidente Michel Temer (PMDB), feita clandestinamente em 7 de março de 2017.

Em 24 de março, o empresário conseguiria ainda outra gravação bombástica, agora com o senador Aécio Neves, presidente nacional do PSDB, um dos maiores e mais respeitados partidos políticos do país naquela época. No áudio, Aécio lhe pedia R\$ 2 milhões. Em 28 de abril a PF ainda filmaria, em ação combinada com os irmãos Batista e autorizada pela Justiça, um homem de confiança do presidente Temer correndo para um táxi com uma mala contendo R\$ 500 mil em propina.

Tudo isso só começaria a se tornar público a partir do dia 17 de maio, quando o jornal carioca *O Globo* revelou em seu site que Joesley gravara Temer no subsolo do Palácio do Jaburu sem o consentimento do presidente. E que, na conversa, Temer supostamente dava aval ao empresário para continuar comprando o silêncio do ex-presidente da Câmara dos Deputados Eduardo Cunha. No dia seguinte, o Supremo Tribunal Federal (STF) liberaria a divulgação do áudio, cujos diálogos seriam ouvidos de norte a sul do país.

Estava deflagrada, pelos irmãos Batista, uma crise política que desestabilizaria o Brasil.

“Alô, é o Francisco, da J&F”

Assim que decidiram fazer a colaboração premiada, os Batista convocaram o advogado Francisco de Assis para que fosse o mais rápido possível até a mansão de Wesley, onde os dois irmãos se encontravam. Ambos queriam que ele iniciasse as tratativas com as autoridades naquele domingo mesmo, 19 de fevereiro de 2017. Confiavam que Francisco seria a pessoa certa para ficar à frente da empreitada. Embora não tivesse nenhuma experiência na área criminal, o advogado trabalhava para a família havia 16 anos e gozava da mais absoluta confiança dos Batista. Para Joesley e Wesley, isso era o que mais importava.

Nascido em Campo Mourão, no Paraná, Francisco chegara em 2001 à JBS — que, na época, ainda se chamava Friboi — atraído por um pequeno anúncio que sua esposa vira na seção de classificados de um jornal. O advogado acabara de sair do grupo Itapemirim, atuante no transporte de cargas e passageiros, e estava à procura de emprego. Os Batista queriam alguém com experiência na área jurídica e que falasse ao menos um pouco de inglês. Francisco, que gostou do jeitão simples e direto dos irmãos durante as entrevistas, conseguiu a vaga.

Nos primeiros anos, viajou muito com Joesley e Wesley pelo interior do Brasil. Estava sempre com uma pasta debaixo do braço, aguardando o término das reuniões para redigir os contratos de compra dos diversos frigoríficos que o grupo vinha adquirindo. Montou praticamente do zero o departamento jurídico da empresa, enriqueceu junto com a família, chegando mais longe do que jamais imaginara, e era muito grato.

Quando deu o telefonema que mudaria a história da família Batista, o advogado ainda estava na mansão de Wesley, ao lado dos dois irmãos. Já o procurador Anselmo Lopes descansava na área de lazer do seu prédio, em Brasília, perto da piscina, quando o seu celular tocou. Ao verificar no visor do aparelho o nome do diretor jurídico da J&F, intuiu que os Batista haviam

decidido fazer uma delação premiada. Atendeu e ouviu do outro lado da linha:

— Alô, doutor Anselmo, aqui é o Francisco, da J&F. Nós tomamos a decisão de colaborar com a Justiça.

O procurador o parabenizou por “assumir a responsabilidade” e a conversa se estendeu por 19 minutos. No final do telefonema, marcaram uma reunião para o dia seguinte. Anselmo desligou o celular e, ato contínuo, comunicou a novidade por mensagem de texto ao promotor Sérgio Bruno, chefe da equipe da Lava-Jato na Procuradoria-Geral da República (PGR), sede administrativa do MPF em Brasília. O comunicado se justificava porque Anselmo achava que aquela delação certamente envolveria políticos do primeiro escalão e que, portanto, o processo fugiria de sua alçada, uma vez que apenas a PGR poderia denunciar pessoas com foro privilegiado.

Na segunda-feira 20 de fevereiro de 2017, já no MPF do Distrito Federal, Anselmo e a delegada Rúbia Pinheiro, que cuidava do andamento da Operação Greenfield na PF, explicaram durante mais de uma hora a Francisco como funcionava um processo de colaboração premiada. Joesley e Wesley teriam de detalhar seus crimes por escrito nos anexos do acordo. Cada anexo corresponderia a um ilícito. E seria necessário apresentar evidências do que afirmassem por meio de gravações, contratos, extratos bancários, planilhas, e-mails etc. Sem provas, seus depoimentos teriam pouco valor. No fim da reunião, Anselmo passou a Francisco o número do celular do promotor Sérgio Bruno.

O advogado tentou ganhar tempo e disse que não seria necessário ir imediatamente à PGR, porque não sabia se haveria políticos envolvidos nos crimes que os Batista revelariam. Naquele momento, Francisco ainda tinha esperança de manter as conversas na jurisdição do procurador Anselmo, pois pensava que talvez fosse possível denunciar somente funcionários públicos, sem dar o nome dos cabeças dos esquemas. O procurador, no entanto, foi firme e deixou claro que a colaboração premiada seria ou tudo ou nada:

— Francisco, eu sei que tem políticos envolvidos. Procure o Sérgio Bruno.

Cerca de três meses depois, quando não era mais segredo a notícia de que os Batista haviam feito uma delação premiada já homologada pelo STF, o jornal *Folha de S.Paulo* reportou a existência dessa primeira reunião

entre Anselmo, Rúbia e Francisco. O assunto provocou controvérsia, pois procuradores não podem passar instruções a candidatos a delação. Anselmo se defenderia explicando que apenas indicara as diretrizes gerais do processo ao advogado.

O fato é que a legislação brasileira ainda era dúbia sobre como devia funcionar a relação entre procurador e delator. Ao mesmo tempo que vetava coação ao delator, estabelecia que o acordo só seria selado se o MPF entendesse que os crimes confessados e as provas entregues eram suficientes para garantir um prêmio. Na prática, portanto, o processo se transformava em uma negociação na qual os delatores buscavam dar ênfase ao que os procuradores queriam ouvir.

Dois dias depois, em 22 de fevereiro de 2017, quarta-feira, Francisco ligou para o promotor Sérgio Bruno, seguindo o conselho de Anselmo. Esse telefonema seria o primeiro contato oficial entre a defesa dos Batista e a força-tarefa da Lava-Jato na PGR. Os dois tiveram uma longa conversa e marcaram uma reunião inicial para o dia 2 de março, quinta-feira, logo após o Carnaval.



Depois do diálogo com Sérgio Bruno, Francisco começou uma corrida contra o tempo. Ele tinha apenas uma semana para se preparar para a reunião na PGR. O diretor jurídico da J&F contava com a confiança dos Batista, vinha pesquisando sobre as minúcias do processo de colaboração premiada e sondando alguns criminalistas, mas, como não possuía expertise na área, sabia que precisava escalar o quanto antes os profissionais que o ajudariam. Sua preferência recaía sobre Fernanda Tórtima, que trabalhava para a JBS num inquérito aberto pelo Ministério Público carioca sobre investimentos bilionários feitos pelo BNDES no frigorífico.

O advogado achava Tórtima “boa de serviço” — daquelas que não se importam de gastar sola de sapato para defender o cliente, em vez de contar com a morosidade da Justiça. A advogada tinha trabalhado com delações premiadas e era muito bem relacionada. Gozava da simpatia do procurador-geral da República, Rodrigo Janot, e era “irmã de consideração” do ministro Luís Roberto Barroso, do STF. O pai do ministro se casara com a mãe de Tórtima quando Barroso já era adulto.

E havia um detalhe interessante: em uma reunião realizada num sábado semanas antes no escritório de Tórtima, a advogada havia apresentado a Francisco e a Joesley “um amigo de muitos anos” que poderia ajudá-los — quem sabe até como diretor de *compliance* (área responsável por estabelecer procedimentos internos que asseguram às empresas o cumprimento da lei por seus funcionários). Era um experiente procurador federal que integrara a força-tarefa da Lava-Jato em Brasília: Marcello Miller.

Nesse encontro informal, Miller contou que planejava se desligar do MPF. Disse que não queria se tornar advogado de criminosos de colarinho branco e que gostaria de trabalhar com *compliance* — setor responsável por estabelecer procedimentos internos que asseguram às empresas o cumprimento da lei por seus funcionários. Ele vinha negociando seu passe com grandes bancas de advocacia e planejava continuar, em teoria, colocando empresas corruptas na linha.

Durante a investigação dos meandros da delação dos Batista após o escândalo, a origem da relação entre Tórtima e Miller nunca ficou muito clara. Em depoimentos às autoridades, os dois afirmaram apenas que eram amigos há muitos anos: conheceram-se no “mundo jurídico” do Rio de Janeiro e costumavam se encontrar casualmente em corridas matinais pela orla da Lagoa Rodrigo de Freitas. Mas o fato é que trabalharam em lados opostos durante o processo de pelo menos uma colaboração premiada polêmica na esfera da Lava-Jato, a de Sérgio Machado, ex-presidente da Transpetro. Ao lado do criminalista Antônio Sérgio de Moraes Pitombo, Tórtima foi a advogada de defesa de Machado. Pela PGR, coordenaram a colaboração do ex-executivo o procurador Marcello Miller e o promotor Sérgio Bruno.

Utilizando um método similar ao que seria adotado posteriormente pelos Batista, Machado gravara, em março de 2016, o senador Romero Jucá (PMDB) em uma conversa comprometedora, na qual este dizia que uma “mudança” no governo federal resultaria em um “pacto” para “estancar a sangria” que a Lava-Jato vinha provocando no meio político. A “mudança” sugerida pelo senador era o impeachment da presidente Dilma Rousseff, que, de fato, acabaria afastada pelo Senado no dia 12 de maio de 2016. Quando o áudio veio a público em reportagem publicada pela *Folha de S.Paulo* no dia 23 daquele mês, Jucá já havia assumido o posto de ministro do Planejamento, Orçamento e Gestão no governo Temer. A gravação se

tornou um escândalo e o obrigou a pedir demissão e voltar para o Senado.

Graças a essa experiência prévia de Miller e Tórtima com delações, Francisco acreditava que os dois formariam um time excelente para assessorar os Batista, embora Joesley preferisse o criminalista Celso Villardi. Por isso, naquela sexta-feira 24 de fevereiro de 2017, o diretor jurídico da J&F tentou primeiro falar com Villardi. Como o advogado não atendeu de imediato e os Batista tinham pressa, ele ligou para Tórtima e solicitou uma reunião urgente. Sem entrar em detalhes, disse que precisava, o quanto antes, entender tudo sobre colaboração premiada.

Quando atendeu ao telefonema, Tórtima estava a caminho do aeroporto, a fim de pegar um voo para Cartagena, na Colômbia, onde passaria o Carnaval. Conforme pessoas envolvidas no processo que pediram anonimato, a advogada disse a Francisco que telefonasse para Miller, que certamente poderia atendê-lo. Em depoimento à PGR meses depois, Tórtima daria uma versão um pouco diferente do episódio: Francisco teria apenas solicitado o telefone de Miller naquela ligação, e só revelaria à advogada que os Batista estavam decididos a fazer uma delação alguns dias depois quando ela já estava na Colômbia.

O projeto Formosa

Passava das duas da tarde quando o procurador Marcello Miller chegou para um almoço no Rufino's, restaurante de frutos do mar, em São Paulo. Ele embarcara às pressas no Rio de Janeiro naquela sexta-feira de Carnaval, dia 24 de fevereiro de 2017, logo após receber um telefonema de Francisco pedindo ajuda. Miller propusera um encontro num restaurante de frutos do mar por não comer carne vermelha.

A conversa começou com amenidades, mas o advogado logo entrou no tema que o interessava. Como funcionava um processo de delação premiada? Quais seriam as chances de sucesso da J&F se a holding enveredasse por esse caminho? Miller respondeu que, diante das investigações que estavam em curso, não havia dúvida de que os Batista teriam de colaborar com a Justiça se quisessem escapar da cadeia. Deveriam também fechar um acordo de leniência — espécie de delação premiada das pessoas jurídicas — para salvar suas empresas. Naquele momento, Francisco não revelou que já iniciara as tratativas com a PGR, mas, terminado o almoço, pediu a conta e levou Miller até a casa de Joesley para aprofundar o assunto.

Assim que chegaram à mansão, os dois foram recebidos pelo empresário e todos se sentaram a uma mesa no canto esquerdo da sala principal. Em depoimento à PGR tempos depois sobre seu envolvimento com o procurador, Joesley diria que, antes mesmo de começar a conversa, perguntou:

— Nós podemos falar? Não é contra a lei?

Segundo o empresário, Miller afirmou que não havia problema algum, porque entregara sua exoneração em caráter irrevogável nas mãos do procurador-geral em Brasília, no dia anterior, 23 de fevereiro de 2017.

— Mas não tem quarentena? — insistiu Joesley.

— Não, não tem — garantiu Miller.

Não fica claro, pelos depoimentos, se houve ou não menção nessa conversa ou nas semanas que se seguiram ao fato de ele ter pedido para gozar férias vencidas — portanto, sua exoneração teria efeito diferido, ou seja, só entraria em vigor semanas depois. Miller diria às autoridades que os Batista sabiam da situação. Joesley, Wesley e Francisco negariam.

Ainda no encontro, em sua casa, Joesley perguntou ao procurador qual seria a melhor estratégia jurídica para o grupo. Miller repetiu a resposta dada a Francisco no restaurante: a “remediação”, jargão técnico para colaboração premiada. O empresário questionou se Miller gostaria de tomar a frente do processo, quem sabe até atuando como diretor de *compliance* da J&F. Ele agradeceu e explicou que combinara sua ida para o escritório Trench, Rossi e Watanabe (TRW). Ao ouvir isso, Francisco comentou que a J&F planejava mesmo contratar o TRW para fazer uma investigação sobre as denúncias contra a Eldorado. O escritório poderia, então, cuidar da leniência da J&F, enquanto Tórtima trabalharia como a criminalista encarregada da delação.

Em casos complexos como aquele, não era raro que mais de uma banca atuasse e compartilhasse os honorários altíssimos. E-mails sobre o assunto trocados entre Miller e a advogada Esther Flesch, sócia que respondia pela área de *compliance* do TRW, revelariam posteriormente que os dois escritórios planejavam dividir em partes iguais o valor a ser pago pela J&F, se conseguissem arrancar do MPF um bom acordo de colaboração e de leniência para os Batista e suas empresas.

Quando deixaram a mansão de Joesley, a caminho do carro estacionado na rua, Francisco disse a Miller que precisava colocá-lo a par, o mais rápido possível, de uma série de circunstâncias delicadas para os Batista. O procurador respondeu que não via problema em receber informações, mas que ainda não podia advogar para eles porque não tinha registro na Ordem dos Advogados do Brasil (OAB). Formalmente, Miller só sairia do MPF no dia 5 de abril, mais de 40 dias depois daquele encontro. Durante esse período, ele exerceria, pelo menos nos registros públicos, um “duplo papel” — o de advogado dos Batista e o de procurador da República.



Tão logo se despediu de Francisco, Miller ligou para Esther Flesch, do TRW. A advogada estava passando o feriado com a família em uma estação

de esqui nos Estados Unidos. No telefonema, ele parecia eufórico. Disse a ela que surgira uma oportunidade de conquistarem um grande cliente: a JBS. Flesch estranhou que um procurador tivesse contato com essa empresa, sob investigação da PF. Mas percebeu que se tratava de um caso importante, talvez um dos maiores e mais lucrativos de sua bem-sucedida carreira de advogada, e preferiu não fazer perguntas.

Fazia pouco tempo que Miller havia se comprometido a ir trabalhar no TRW após se desvincular de vez do MPF. O namoro entre o procurador e o escritório fora rápido. Semanas antes, Flesch soubera que Miller queria sair do MPF e insistiu para que ele ouvisse algumas cifras antes de decidir seu futuro. Parceiro do americano Baker & McKenzie naquela época, o TRW era líder em *compliance* no Brasil. Contudo, passava por um momento vulnerável, pois perdera três sócios minoritários que saíram para montar o próprio escritório. Após uma rodada de entrevistas e da aprovação da área administrativa, o TRW ofereceu a Miller um pacote tentador: R\$ 1,6 milhão de luvas e salário de R\$ 25 mil por mês durante três anos, além de pelo menos US\$ 250 mil de honorários anuais.

Não era a primeira vez que Miller mudava os rumos da carreira. Na juventude sonhava ser diplomata. Passara no concorrido concurso do Itamaraty ao concluir a faculdade, mas decidira deixar o posto após seis anos porque a ascensão era lenta. Prestou concurso para o MPF e conseguiu uma vaga no Rio de Janeiro. Pouco depois, conheceu Rodrigo Janot, que, no início dos anos 2000, era diretor-geral da Escola Superior do Ministério Público da União. Miller, que havia passado pelo Instituto Rio Branco, considerado o melhor curso preparatório do serviço público no Brasil, tornou-se instrutor na escola. No mesmo período, foi apresentado ao procurador Eduardo Pelella.

Mais de dez anos depois, quando Janot se candidatou, em 2013, ao cargo de chefe da PGR, Miller e Pelella foram alguns dos primeiros a apoiá-lo. Janot os recompensou ao montar sua equipe: chamou Pelella para assumir o comando do seu gabinete em Brasília e Miller para ser coordenador adjunto de Assuntos Criminais. Miller não participou da instalação da força-tarefa da Lava-Jato na capital federal, mas entrou no grupo logo em seguida, a convite de Pelella. Na época, Miller morava num apartamento de menos de 50 metros quadrados em Brasília, enquanto a esposa e o filho pequeno ficavam no Rio de Janeiro. Entusiasmado com as investigações da Lava-Jato, costumava fazer jornadas de 12 horas diárias e trabalhar

também no fim de semana, quando estava no Rio. A situação começou a gerar problemas em casa e a esposa ameaçou romper o casamento. Para evitar uma crise familiar, Miller desligou-se da Lava-Jato em meados de 2016, embora tenha continuado como membro auxiliar.

De volta ao Rio de Janeiro, nenhum outro caso parecia tão interessante quanto o intenso trabalho que desenvolvera na força-tarefa, em Brasília. Desanimado com o MPF, Miller começou a planejar sua ida para a iniciativa privada. A remuneração que recebia como procurador federal, no valor de R\$ 34,9 mil, era mais de 15 vezes superior à média do salário do brasileiro, o que lhe garantia uma vida confortável. No entanto, ele tinha certeza de que alguém com sua experiência poderia ganhar mais no setor privado. Filho de pai americano, Miller falava inglês com fluência e conhecia a fundo a legislação anticorrupção dos Estados Unidos, duas vantagens na área. Não raro empresas brasileiras envolvidas em corrupção que mantinham atividades nos Estados Unidos precisavam negociar acordos com o Departamento de Justiça americano. Ao tomar a decisão de deixar o MPF, porém antes de efetivá-la, Miller começou a espalhar pelo mercado que pretendia sair. Em tempos de Lava-Jato, os escritórios de advocacia passaram a disputar sua contratação. E o TRW o conquistou.



No domingo de Carnaval, 26 de fevereiro de 2017, portanto dois dias depois de se encontrar com Joesley e Francisco na mansão do empresário, Miller trocou mensagens com Esther Flesch, do TRW, por meio de um aplicativo. A conversa só viria a público em junho de 2018, ao ser incluída em denúncia do MPF de Brasília. Nas mensagens, o procurador informava à sua futura chefe no TRW que estaria com os Batista novamente no dia seguinte. Segundo ele, a discussão seria de “substância”, porque elaborariam uma “lista de assuntos” a ser apresentada à PGR na quinta-feira, dia 2 de março, durante a reunião previamente marcada entre Francisco e o promotor Sérgio Bruno. No jargão dos procuradores, “lista de assuntos” se referia aos crimes que os candidatos a colaboradores pretendem confessar.

Miller acrescentava ainda nas mensagens a Esther que estaria “sozinho”, pois Tórtima passaria o Carnaval em Cartagena. E demonstrava

que vinha trabalhando com afinco no caso da JBS nos últimos dois dias. “Preparei muito material: minuta de acordo de confidencialidade, roteiro para reunião que terão na quinta (a criminalista vai estar e é safa, mas não tem tanta experiência com colaboração), roteiro de *brainstorm* para a formação da lista de assuntos”, escreveu.

Com o auxílio de Miller, e acompanhado por Fernanda Tórtima, Francisco chegou bem preparado à sua primeira reunião na PGR. O advogado apresentou então os tópicos que os Batista pretendiam abordar na delação, incluindo doações para campanhas eleitorais via caixa dois. Os procuradores presentes ao encontro não deixaram transparecer, mas, naquele momento, não acharam que haveria ali algo muito emocionante. O promotor Sérgio Bruno explicou aos advogados que Joesley e Wesley agora precisavam detalhar tais ilícitos nos anexos, reunindo o maior número possível de provas. Afirmou, ainda, que se quisessem fechar um acordo de colaboração premiada teriam de ser bastante ambiciosos, entregando tudo que pudessem e até produzindo mais provas, se necessário.

Meses depois, o procurador-geral da República, Rodrigo Janot, ao defender a lisura do processo, insistiria inclusive por meio de documentos oficiais que os contatos entre a PGR e os Batista só teriam começado no fim de março, ou seja, pouco antes da assinatura do acordo de confidencialidade. Quando disse isso, ele simplesmente desconsiderou essa primeira reunião presencial entre Francisco, Tórtima e Sérgio Bruno, ocorrida apenas cinco dias antes do encontro entre Joesley e Temer no subsolo do Palácio do Jaburu. A intenção do procurador-geral ao ocultar o fato era afastar qualquer suspeita de que a PGR tivesse orientado o empresário a gravar o presidente da República, o que poderia invalidar o áudio como prova.

Absolutamente sigilosa, a preparação da delação da JBS ganhou um apelido entre as poucas pessoas envolvidas no assunto: projeto Formosa. O nome era uma homenagem à cidade natal dos irmãos Batista e uma forma de simbolizar que ambos tinham a intenção de limpar as empresas, retornando às origens. Tórtima deu o mesmo nome ao restrito grupo criado por ela no WhatsApp para troca de informações. Fora a advogada, que cuidaria da parte criminal, e o procurador Miller, que atuaria na leniência, integravam o Formosa Joesley, Wesley, Francisco de Assis e Ricardo Saud, diretor de relações institucionais da J&F.

Saud fazia parte do grupo porque era uma peça-chave na delação dos Batista. Conhecido no Congresso como “o homem da mala” da JBS, era ele quem distribuía as propinas entre deputados e senadores. Filho de um lanterninha de cinema e de uma costureira, nascera em Uberaba (MG), no Triângulo Mineiro, e tivera uma infância humilde. Somente depois de casado e graças à influência do então sogro, um cacique político local, passou a circular entre os milionários do agronegócio que viviam na região. Chegara a Brasília em 2010, como assessor do deputado federal Wagner Rossi (PMDB), que havia acabado de assumir o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Logo, contudo, Saud perderia o cargo no ministério junto com Rossi por suspeitas de relações espúrias entre os dois e os fornecedores da pasta. No ano seguinte, começou a trabalhar para a J&F e ganhou a confiança dos Batista, passando a operar praticamente todos os esquemas de corrupção de Joesley e Wesley.

De acordo com pessoas envolvidas no processo, que falaram com o compromisso de não terem sua identidade revelada, Miller, Tórtima e Francisco deram início então à preparação dos anexos com a discriminação dos crimes que Joesley, Wesley e Saud lhes relatavam. O trabalho era feito em uma pequena sala de reuniões na Escola Germinare, projeto social dos Batista instalado nos fundos da sede da JBS, na Marginal Direita do Tietê, 500, capital paulista. Alguns anexos chegaram a ser escritos pelos próprios candidatos a delatores — Joesley, por exemplo, redigiu a mão o documento em que detalhou sua relação com o presidente Michel Temer. Mas, como eles usavam linguagem coloquial em seus textos, os três advogados precisavam fazer diversas revisões, tendo em vista a objetividade das informações, o ordenamento jurídico e até mesmo a correção gramatical.

Fontes que acompanharam o imbróglio contaram que Tórtima e Miller — que iam do Rio de Janeiro, onde moravam, até São Paulo somente para elaborar os documentos — reclamavam que muitas reuniões eram improdutivas. Com frequência Saud começava a contar um caso de corrupção e, diante de alguma dúvida, respondia que apenas Joesley poderia esclarecê-la. O empresário, por sua vez, levava horas para chegar e o trabalho frequentemente ficava parado. Enquanto aguardavam, Miller e Saud conversavam sobre assuntos diversos, inclusive pessoais, e acabaram se aproximando.

Na denúncia do MPF, o procurador Frederico Paiva sustenta que Miller

foi o “estrategista” dos acordos de colaboração, orientando os delatores a “obter os benefícios da imunidade, ajudando a redigir anexos, prestando aconselhamentos jurídicos e encontrando-se diversas vezes com seus corruptores”. O delegado da PF, Cleyber Malta Lopes, que investigou o assunto, afirmou em seu relatório que há indícios suficientes de que Joesley e Francisco corromperam Miller, ainda formalmente ligado ao MPF, para obter ajuda no acordo de delação premiada dos executivos da JBS. Para o delegado, houve omissão por parte da JBS “sobre a real extensão dos atos praticados por Miller”.

Nos depoimentos à PGR cerca de um ano e meio depois dos fatos, Joesley, Francisco, Miller e Tórtima negariam qualquer irregularidade. Segundo eles, a intenção inicial dos Batista era a de que Miller assumisse o posto de diretor de *compliance* da JBS e que sua ida para o TRW não teria influenciado na decisão de contratar o escritório. Miller também negaria que tivesse redigido ou mesmo tido acesso aos anexos da delação até bem perto da data de celebração do acordo — versão confirmada por Joesley, Francisco e Wesley. Segundo ele, sua atuação sempre ficara restrita à leniência e à negociação de um acordo com as autoridades americanas no Departamento de Justiça dos Estados Unidos. Ele admitiria apenas ter lido um anexo de Ricardo Saud a pedido do próprio e ter afirmado a Francisco na época que se sentira desconfortável com isso.

Nesse período pré-delação, Joesley disse a pessoas próximas que não sabia exatamente o tipo de vínculo que o ainda procurador mantinha com Rodrigo Janot. Se, por um lado, o empresário alimentava a expectativa de que Miller pudesse influenciar o procurador-geral e seus subordinados a favor dos Batista por ter integrado sua equipe, por outro, temia que ele fosse uma espécie de espião da PGR. Assim, ficava inseguro quando, nas reuniões, Miller se levantava para ir ao banheiro ou mandava mensagens pelo celular. Achava que ele podia estar enviando informações importantes a alguém. Miller e Tórtima sempre martelavam que Joesley, Wesley e Saud precisavam corroborar com evidências os crimes que constavam dos anexos — com extratos bancários, e-mails, planilhas, gravações.

As investigações posteriores da PF não encontrariam indícios de que a advogada e o procurador tenham interferido na produção de provas pelos executivos da JBS nem que os tenham orientado a gravar uma pessoa específica. Mas o fato é que, paralelamente, enquanto contavam seus

crimes aos advogados, Joesley e Saud grampeavam quase todas as conversas que mantinham com políticos.

A gravação que abalou o Brasil

Joesley já tinha ligado e mandado mensagem para o celular de Rodrigo da Rocha Loures, mas só às 22h05 conseguiu falar com ele. Era 7 de março de 2017, terça-feira, e um encontro entre o presidente Michel Temer e o empresário fora marcado por Rocha Loures para aquele mesmo dia, às 22h30. Seria no Palácio do Jaburu, residência oficial dos vice-presidentes da República, onde Temer há alguns dias voltara a viver com a família. Depois do impeachment da presidente Dilma Rousseff, Temer tentara morar no Palácio da Alvorada, destinado aos presidentes, mas não se adaptara.

Assessor direto de Temer que retornaria ao posto de deputado federal no dia seguinte — para fortalecer o governo numa votação importante no Congresso —, Rocha Loures (PMDB-PR) disse a Joesley pelo celular que estava preso em um compromisso e que o empresário poderia ir sozinho à reunião com o presidente. Pediu a placa do carro e o instruiu a se identificar na guarita do Jaburu como Rodrigo e entrar direto na garagem, porque Temer o atenderia no subsolo do prédio.

Naquele instante, Joesley sentiu um frio na barriga. O empresário mantinha contato com Temer desde 2010 — antes, portanto, de ele se tornar vice-presidente da República no governo Dilma — e estivera várias vezes no Jaburu. Nunca, no entanto, participara de uma reunião no subsolo. Ouvira pelo menos de dois ministros que aquela área — onde ficavam a garagem, a sala de TV e um cinema particular — era blindada e à prova de “grampos”. Não sabia se era verdade ou invenção, mas e se algum apito soasse revelando a presença do gravador no bolso de seu paletó?

O aparelho que Joesley levava consigo não era nada sofisticado. Conhecido como “gravador espião”, tratava-se de um pendrive que podia ser encontrado por R\$ 150 na região de comércio popular de eletrônicos da Santa Ifigênia, em São Paulo. Para não ser identificado pelos detectores de

metal, o pendrive era emborrachado. Também era sensível a vozes, o que, embora economizasse bateria, podia prejudicar a qualidade da gravação, provocando seguidas interrupções se um dos interlocutores falasse muito baixo, caso de Temer.

O empresário encerrou a ligação com Rocha Loures e saiu de sua casa na capital federal rumo ao Jaburu dirigindo o próprio carro. Ninguém sabia seu destino, nem mesmo Wesley, que só semanas depois tomaria conhecimento da gravação que o irmão faria da conversa com o presidente. No carro, Joesley sintonizou o rádio na CBN e foi ouvindo as notícias já com o gravador ligado, o que ajudaria a confirmar, posteriormente, a data e a hora da gravação do áudio.

Quando chegou ao portão do palácio, o segurança nem sequer perguntou seu nome e fez sinal para que ele estacionasse no subsolo. Funcionários do Jaburu o receberam na garagem e o guiaram pela lavanderia até a área residencial. Temer o esperava com um sorriso logo na entrada. Os dois deixaram os celulares numa mesinha, como de praxe entre os políticos em Brasília para evitar grampos ou fotos, e seguiram para uma sala reservada. Não se ouviu nenhum apito que denunciasse o gravador.

O presidente estava de bom humor, apesar do cansaço. Em sua agenda daquela terça constaram cinco compromissos oficiais, o primeiro começando às nove da manhã. No início da noite, ele ainda comparecera à festa de 50 anos de carreira do jornalista Ricardo Noblat, colunista de política de *O Globo*. Temer comemorava os resultados alcançados por seu governo. Ele assumira o cargo interinamente dez meses antes, por conta do afastamento de Dilma Rousseff da Presidência pelo Senado para a análise do pedido de impeachment feito contra ela. O país continuava sofrendo com a recessão iniciada em 2015 — fruto de decisões econômicas equivocadas e também da crise na política —, mas Temer achava que as reformas que vinha implementando já injetavam ânimo na economia.

— Nós vamos atravessar isso aí, você vai ver. Vamos chegar no final deste ano já muito melhor. Em 2018, vamos comemorar — declarou Temer ao receber Joesley.

O presidente não sabia que a calma estava com os dias contados. A conversa que teria na próxima meia hora faria eclodir a maior crise política de seu governo e quase lhe custaria o cargo.



O encontro entre Joesley e Temer era, por si só, embaraçoso: o presidente estava recebendo, na calada da noite e fora da agenda oficial, um empresário investigado por corrupção pelo MPF e orientado a entrar em sua residência com nome falso. Para tornar a situação ainda mais delicada, o diálogo era cheio de assuntos perigosos. Logo após as amenidades iniciais, Joesley perguntava a Temer como ele estava lidando com a prisão do ex-presidente da Câmara Eduardo Cunha, colega de partido e antigo aliado.

— O Eduardo tentou me fustigar — respondeu o presidente.

Temer se referia às perguntas que lhe foram feitas, por escrito, pelos advogados do ex-deputado, que arrolaram Temer como uma das testemunhas de Cunha. No questionário preenchido pelo presidente, a defesa do ex-deputado fazia perguntas embaraçosas. Por exemplo, se Temer se reunira com Jorge Zelada, ex-diretor da Petrobras envolvido em corrupção, e se o advogado, empresário e ex-deputado pelo PMDB José Yunes (um dos melhores amigos do presidente e que, um ano depois, em 29 de março de 2018, chegaria a ser preso) recebera doações ilegais de empresas para repassar a campanhas políticas.

Na conversa gravada por Joesley, Temer dizia ainda ao empresário que as perguntas — indeferidas depois pelo juiz Sérgio Moro porque o presidente, afinal, não era alvo de investigação naquele processo — haviam sido feitas para amedrontá-lo, por ele não ter intercedido junto ao STF a favor de Cunha.

— Posso falar com um ou dois [ministros]... E daí, rapaz, temos 11 ministros [no Supremo] — justificou-se o presidente a Joesley.

Joesley contou então a Temer que tinha “zerado” todas as “pendências” com Cunha. Que o ex-deputado “cobrou”, “foi firme em cima”, mas que ele, Joesley, “acelerou o passo e tirou da frente”. Em depoimento aos procuradores quase dois meses depois, em 3 de maio de 2017, o empresário explicaria que as tais “pendências” nada mais eram do que créditos de propina. No caso, tratava-se de R\$ 5 milhões que faltavam para completar uma “recompensa” de R\$ 20 milhões que teria sido paga a Cunha para que a Câmara mantivesse os processadores de carne de frango na lista dos setores beneficiados pela desoneração da folha de pagamento. A medida levou a JBS a economizar bilhões de reais em impostos para o

INSS.

Ainda na conversa com Temer, Joesley disse que Cunha, após ser preso, enviara emissários até o diretor de Relações Institucionais da J&F, Ricardo Saud, cobrando de forma agressiva e insistente o restante da propina. Por isso o empresário autorizara seus funcionários a entregar dinheiro à família do ex-deputado. Joesley concluía o assunto dizendo a Temer que estava “de bem” com Eduardo Cunha, ao que o presidente respondia com a frase que sairia publicada dias depois, em 17 de maio, em todas as mídias e se tornaria quase um bordão popular:

— Tem que manter isso, viu?

E Joesley acrescentava:

— Todo mês.

A defesa do presidente negaria depois que, com essa frase, ele estivesse dando aval a Joesley para comprar o silêncio de Cunha. Questionado, o ex-deputado refutaria igualmente que estivesse sendo pago para não delatar. Já Ricardo Saud confirmaria, na delação premiada que fechara com a PGR, que o ex-ministro Geddel Vieira Lima (PMDB), a pedido de Temer, instruíra Joesley a manter Cunha e seu operador financeiro, Lúcio Funaro, “calmos” na cadeia.

— O código era “tá dando alpiste pros passarinhos?”, “passarinhos tão tranquilos na gaiola”? — diria Saud aos procuradores, esclarecendo que os “passarinhos” eram Cunha e Funaro.

Joesley ouvira certa vez de Cunha que suas despesas pessoais chegavam a R\$ 1 milhão por mês. Calculou que os R\$ 5 milhões durariam uns cinco meses e que, depois disso, o ex-deputado voltaria a pressioná-lo. No encontro com Temer, o empresário queria saber se deveria fazer mais pagamentos.

Esse trecho da conversa seria um dos argumentos principais do procurador-geral Rodrigo Janot para, poucos meses depois, em junho e setembro de 2017, fazer duas denúncias contra Michel Temer por obstrução da Justiça e corrupção passiva e também por chefiar uma organização criminosa, o chamado “quadrilhão do PMDB”. No entanto, para que um processo seja aberto contra um presidente da República, é necessário o aval do Congresso. E a Câmara, após inúmeras articulações e manobras por parte do governo, apoiaria Temer e barraria as denúncias, não permitindo as investigações enquanto ele ocupasse o comando do Executivo.

A constrangedora gravação feita no Jaburu não envolveu apenas Cunha — que acabaria sendo condenado no dia 30 daquele mês de março a 15 anos e quatro meses de prisão por corrupção passiva, lavagem de dinheiro e evasão de divisas. Abrangia mais gente. Na conversa, Joesley contava que estava “segurando” dois juízes e que tinha “conseguido” um procurador dentro da força-tarefa da Operação Greenfield para lhe passar informações sobre as investigações envolvendo os Batista. Ao que o presidente respondia:

— Ótimo, ótimo.

Joesley também pedia o aval de Temer para pressionar o ministro da Fazenda, Henrique Meirelles, que estaria respondendo às suas demandas com evasivas.

— Queria ter alguma sintonia contigo — dizia Joesley a Temer na gravação — para quando eu falar com ele [Meirelles], ele não jogar: ah, não, o presidente não deixa, não quer.

Temer assentia:

— Pode fazer.

O empresário afirmou ainda ao presidente que era “importantíssimo” ter alguém “ponta firme” no Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), autarquia federal que previne e fiscaliza abusos do poder econômico, e na Comissão de Valores Mobiliários (CVM), espécie de xerife do mercado de capitais. Ambas as instituições passavam na época por troca de comando. O empresário solicitou que o presidente apontasse um novo interlocutor com o qual ele pudesse tratar daquele tipo de assunto, uma vez que o ex-ministro Geddel Vieira Lima, que vinha cumprindo essa tarefa, estava sendo investigado. Temer indicou Rodrigo da Rocha Loures, da sua “estrita confiança”. E Joesley insistiu:

— Posso falar de tudo com ele? Tudo mesmo?

Conforme seu relato nos depoimentos à Justiça, nesse momento Joesley teria passado o dedo indicador sobre o polegar algumas vezes, fazendo um gesto popularmente conhecido como alusão a dinheiro. O presidente respondeu que sim.

No fim do encontro, Joesley reclamou da pressão dos procuradores sobre ele, dizendo que as turbulências provocadas pelo MPF quebrariam as suas empresas. Temer o tranquilizou, avisando que convocaria uma reunião de empresários para debater a questão. Os dois se despediram como velhos amigos. Joesley quis saber se Temer se mudaria de vez para o

Alvorada, e Temer respondeu contando que ficara apenas alguns dias no palácio, porque o lugar parecia “mal-assombrado”.

Apesar do clima cordial da reunião, Joesley confidenciaria a amigos que, naquela noite, confirmara uma desconfiança que vinha acalentando havia algum tempo: Temer e seu grupo estavam querendo afastar-se dele. O empresário enxergava vários sinais desse movimento. O primeiro teria sido o aval do Planalto para que o BNDES vetasse o pedido de transferência da sede da JBS para os Estados Unidos, mesmo após Joesley ter enviado emissários à Presidência solicitando que o banco fosse instado a concordar com o projeto.

Temer também não se envolvera pessoalmente na aprovação da lei de anistia ao caixa dois, deixando tudo nas mãos de Geddel Vieira Lima, apesar de saber que o tema era crucial para Joesley, já que o empresário tinha dezenas e dezenas de notas frias na praça difíceis de serem justificadas perante as autoridades. Na conversa no Jaburu, o empresário também estranhou que Temer tivesse respondido “ótimo, ótimo” quando contou a ele que estava subornando procuradores e juízes. Joesley achava que se o presidente realmente se preocupasse com ele pediria que fosse mais cauteloso diante do relato dessas ações criminosas.

Para o empresário, tais indícios revelavam que Temer e seus aliados queriam que ele se enrolasse cada vez mais com a Justiça e que estariam dispostos até a deixar que ele acabasse preso, caso fosse esse o preço para desmontar a Operação Lava-Jato. Conforme o raciocínio de Joesley, o que poderia ser melhor para encerrar as investigações da PF e do MPF do que quebrar de vez a JBS? O frigorífico dos Batista era visto pela opinião pública como um “símbolo do capitalismo do PT”, logo, sua falência significaria o auge da Lava-Jato. Por outro lado, se a empresa quebrasse, milhares de funcionários, pecuaristas e criadores de frangos e suínos, que dependiam financeiramente da JBS, ficariam em enormes dificuldades. Na cabeça de Joesley, se isso ocorresse, poderia até haver um clamor popular pedindo a paralisação da Lava-Jato, que, afinal, já teria cumprido o seu papel e poderia estar indo longe demais, prejudicando pessoas inocentes.

Fazia meses que Joesley vinha se sentindo abandonado. Ele se queixava do aperto da PF sobre sua família e suas empresas com todos os políticos que conhecia e eles respondiam com evasivas. Agora, o próprio presidente Temer dissera a ele que “convocaria uma reunião com empresários” para tratar do assunto, frase que Joesley entendia como um eufemismo para

dizer que nada seria feito. Enquanto dirigia seu carro de volta para casa, após sair do Jaburu, Joesley pensava em tudo isso. Pensava ainda que surpreenderia todos eles: entregaria à PGR a gravação clandestina que acabara de fazer com Temer e inverteria o jogo.



Filho de imigrantes libaneses, Michel Temer era um dos políticos mais experientes do país. Caçula de uma família de quatro filhos homens, nasceu em setembro de 1940 em Tietê, no interior de São Paulo, e mudou-se para a capital a fim de concluir o colegial. Em 1959, ingressou na Faculdade de Direito do Largo de São Francisco da USP. Formado, passou em concurso para procurador do estado e, em 1981, filiou-se ao então MDB. Temer foi procurador-geral do estado de São Paulo no governo Franco Montoro e candidatou-se pela primeira vez à Câmara em 1986, como deputado federal constituinte, obtendo apenas a suplência. Tornou-se deputado federal ao longo da Assembleia Nacional Constituinte, cujos trabalhos se estenderam de fevereiro de 1987 a setembro de 1988.

Aos poucos Temer conquistou espaço dentro do Congresso e, em 1995, foi escolhido para liderar o seu partido, que agora se chamava PMDB. Foi presidente da Câmara por duas vezes com o apoio do presidente Fernando Henrique Cardoso (PSDB), que governou de 1995 a 1998 e foi reeleito para a gestão de 1999 a 2002. Rapidamente Temer passou a liderar o poderoso grupo político conhecido como “PMDB da Câmara”, que comandava as articulações na Casa e era formado também por Eduardo Cunha, Geddel Vieira Lima e o deputado federal pelo Rio Grande do Norte Henrique Eduardo Alves, entre outros.

No segundo mandato do ex-presidente Lula (PT) — seu primeiro governo cobriu os anos de 2003 a 2006; e o segundo, de 2007 a 2010 —, Temer ficaria à frente das conversas que levariam o PMDB para a base governista. Por conta disso, tornou-se candidato a vice-presidente na chapa de Dilma Rousseff, indicada por Lula para sucedê-lo na disputa pela Presidência e que sairia vitoriosa nas eleições realizadas em outubro de 2010. No mesmo ano, Temer conheceria Joesley por intermédio de Wagner Rossi, a quem era muito ligado — havia até mesmo batizado o filho do amigo, Baleia Rossi, que se elegeria deputado.

Dias depois da posse da dobradinha Dilma e Temer, em janeiro de 2011,

Wagner Rossi — que comandava o Ministério da Agricultura desde março de 2009, sob a gestão Lula, e permanecera no cargo no governo Dilma — pediu a Joesley que emprestasse um dos aviões da JBS para que o vice-presidente e sua esposa, Marcela, viajassem até Comandatuba, na Bahia. Quando o episódio veio a público, após a delação dos Batista, Temer primeiro negou a viagem no avião, depois a confirmou. Alegou, no entanto, não saber de quem era o jatinho no qual voara. A versão de Joesley foi diferente. O empresário contou aos procuradores que mandara enfeitar a aeronave com flores para agradar à jovem e bonita esposa de Temer, o que teria despertado o ciúme do vice-presidente, 33 anos mais velho que ela. Para desfazer o mal-estar, o piloto disse que as flores eram um presente de dona Flora, mãe de Joesley. Temer teria ligado para Joesley e sua mãe a fim de agradecer a gentileza.

Nos depoimentos feitos depois aos procuradores dentro do processo de delação premiada, Joesley narraria que, a pedido de Temer, pagara um “mensalinho” de R\$ 100 mil a Rossi após este deixar o ministério, em agosto de 2011. O ex-ministro confirmaria ter recebido dinheiro do empresário, mas alegaria tratar-se de pagamentos por consultorias prestadas às empresas de Joesley. A pasta da Agricultura era tradicionalmente uma das áreas de influência de Temer, por isso, dentro da lógica distorcida da política brasileira, era quase natural que ele e Joesley se aproximassem. O vice-presidente indicaria seguidos ministros da Agricultura, que deixariam o comando do ministério por motivos diversos, até a presidente Dilma colocar no cargo a senadora Kátia Abreu, que, embora fosse do partido de Temer, não era próxima a ele. Joesley, por sua vez, tinha múltiplos interesses no ministério e ascendência sobre várias secretarias.

Na delação, Joesley revelaria que passou a manter contato direto com Temer e a discutir com ele alguns de seus interesses no governo. E que, além do Jaburu, visitava-o com frequência em sua casa em São Paulo, na região da praça Panamericana, em Alto de Pinheiros, e em seu escritório político, também na capital paulista. Quando Temer assumiu a Presidência no lugar de Dilma, em 12 de maio de 2016, a princípio temporariamente, os contatos obviamente rarearam. Por essa época o empresário recebeu um telefonema de Geddel, ainda ministro da Secretaria de Governo, avisando que passasse a tratar com ele dos assuntos da J&F junto ao governo. A interlocução, no entanto, não duraria

muito.

Em 25 de novembro daquele ano, Geddel perdeu o cargo na Esplanada, após uma polêmica com o ministro da Cultura, Marcelo Calero. Geddel foi acusado pelo colega de pressioná-lo para liberar a construção de um edifício de luxo em Salvador no qual comprara um apartamento. A liberação ou não da obra do prédio, que tinha 30 andares e ficava nos arredores do Centro Histórico da capital baiana, estava sob a alçada de Calero porque fora embargada pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan), subordinado ao Ministério da Cultura. O caso repercutiu negativamente para Geddel e ele não teve saída a não ser pedir demissão.

Pouco depois, Geddel também passaria a ser investigado pela PF na Operação Cui Bono, sob a acusação de cobrar propina de empresas para facilitar a liberação de empréstimos quando era vice-presidente da Caixa Econômica Federal. Entre as empresas envolvidas no esquema de Geddel na Caixa estava a Eldorado, da J&F. Joesley achou prudente, portanto, afastar-se de vez do ex-ministro, já que o contato entre os dois poderia ser interpretado pelas autoridades como tentativa de obstrução da Justiça. Para completar a sequência de reveses em torno de Geddel, em setembro de 2017 a PF encontraria R\$ 51 milhões, em dinheiro vivo, acondicionados em malas e sacolas num apartamento vazio ligado a ele em Salvador.

Com a saída de Geddel do governo, Joesley passou a conversar sobre suas demandas com Eliseu Padilha (PMDB), ministro da Casa Civil. Todavia, em fevereiro de 2017, Padilha foi acusado pelo empresário José Yunes, amigo de Temer, de ter sido usado como “mula” para receber um suposto “documento” que, na verdade, era um pacote de dinheiro. Para esperar a poeira baixar, Padilha tirou uma licença, que vinha sendo postergada havia algum tempo, para fazer um tratamento médico. Após a saída de mais um ministro da administração Temer, Joesley ficou sem interlocução direta com a Presidência da República.

Quando se decidiu pela delação premiada, o empresário tentou se reaproximar do Palácio do Planalto. Dias após o seu advogado fazer o primeiro contato por telefone com o promotor Sérgio Bruno, da força-tarefa da Lava-Jato na PGR, Joesley chamou à sua casa em São Paulo o publicitário Elsinho Mouco, que cuidava da imagem de Temer. Era terça-feira de Carnaval, dia 28 de fevereiro de 2017. Depois de algum bate-papo, o empresário aproveitou que no ano seguinte o país escolheria nas urnas

um novo presidente da República e disse:

— Elsinho, precisamos reeleger o presidente Temer. Ele está fazendo um excelente governo. Me diz o que você precisa que eu pago.

— Pô, Joesley, eu vim aqui todo animado, achando que você ia me dar a conta do marketing de alguma das suas empresas... — brincou Elsinho, acrescentando que ele não seria a pessoa ideal para fazer chegar ao presidente uma oferta daquela magnitude.

Na quinta-feira 2 de março, o marqueteiro foi a Brasília e relatou a Márcio Freitas, secretário especial de Comunicação Social da Presidência, o encontro com Joesley (por coincidência, o advogado Francisco estava bem perto do Palácio do Planalto naquele momento. Tinha ido à PGR, pela primeira vez, para discutir a colaboração premiada dos Batista). Após ouvir Elsinho, Márcio Freitas ponderou, receoso, porque o assunto “reeleição” fora proibido no Planalto:

— Elsinho, eu acho uma roubada. Mas é importante contar isso ao presidente.

A avaliação do círculo mais próximo a Temer era de que ele perderia força no Congresso para aprovar as reformas que desejava, principalmente a da Previdência, tão logo se declarasse candidato. Ainda assim, Márcio e Elsinho entraram no gabinete presidencial e contaram a Temer a proposta de Joesley. A resposta do presidente foi a esperada: não era hora de falar em reeleição.

O grupo avaliou ainda que aquele apoio do empresário poderia acabar saindo caro. O que será que Joesley estava querendo? Cerca de seis meses antes, o BNDES vetara uma reestruturação da JBS que, se realizada, teria levado a empresa a economizar bilhões em impostos. Deputados e senadores amigos de Joesley comentaram que o empresário ficara furioso e acusara o presidente de ser “desleal”. E agora ele vinha com essa história de bancar a reeleição? Não fazia sentido.

Joesley sabia que a conversa com o marqueteiro chegaria ao gabinete de Temer. Era parte de sua estratégia para aguçar a curiosidade do Planalto. E ele continuou a executar seu plano ligando no dia seguinte, sexta-feira 3 de março, para Rocha Loures, um dos assessores mais próximos de Temer. Rocha Loures e Temer se conheceram em Brasília na segunda metade dos anos 2000, época em que ambos eram deputados federais. Quando Temer se tornou vice-presidente da República, Rocha Loures recebeu a incumbência de atender os empresários ouvindo suas demandas. Durante

o processo de impeachment da presidente Dilma, por exemplo, ele foi um dos responsáveis por obter o apoio do setor privado para a subida de Temer ao comando do país.

O dono da JBS nunca conversara com Rocha Loures, mas conseguiu o número de seu telefone com um amigo em comum. Apresentou-se e disse que precisava falar pessoalmente com Temer. Daí para a frente foi tudo muito rápido. No sábado 4 de março de 2017, os dois voltaram a se comunicar. Rocha Loures disse a Joesley que avisara Temer e que o presidente chegara a ligar para o celular do empresário, porém ninguém atendera. O assessor presidencial e o empresário marcaram então um café para segunda-feira 6 de março no hotel Fasano, em São Paulo.

Durante o encontro, Joesley se limitou a dizer ao interlocutor que tinha “assuntos antigos” aos quais “precisava dar continuidade” com o presidente e não cedeu às sondagens sobre o tema da conversa que gostaria de ter com Temer. Rocha Loures informou a Joesley que o presidente poderia recebê-lo no dia seguinte, terça-feira dia 7, às 22h30, no Palácio do Jaburu. Garantiu que organizaria tudo para que o empresário entrasse de maneira discreta. E assim se deu.



Depois de gravar Temer clandestinamente, Joesley registraria ainda conversas com o já novamente deputado Rocha Loures em duas ocasiões: na segunda-feira 13 de março de 2017, em sua própria mansão em São Paulo; e na quinta-feira 16 de março, na casa do deputado, em Brasília. Na primeira reunião, o parlamentar perguntou como fora a conversa com o presidente no Jaburu, e Joesley respondeu que fora muito boa e “superdiscreta”. O empresário também disse que Temer o autorizara a falar sobre “tudo” com ele, Rocha Loures. A partir daí, o diálogo entre os dois se tornou muito mais assertivo do que o encontro de Joesley com Temer. Rocha Loures disse que o momento político era delicado e aconselhou o empresário a ser cauteloso:

— Se você acha que tem uma porteira lá da fazenda que ficou aberta em algum lugar, a gente precisa fechar.

Joesley aproveitou a chance para introduzir o assunto que o interessava:

— É o que estou fazendo. Tô dando um *double check* em tudo.

E em seguida:

— É o caso do Lúcio [Funaro]. Se a Polícia Federal me chama, eu vou e pronto, e ele, do outro lado, também.

Rocha Loures mordeu a isca e perguntou:

— Como está a cabeça dele [Funaro] nesse momento? Eu não o conheço pessoalmente.

— Rodrigo, eu vou falar o que acho, o cara está lá [na prisão], eu nunca mais vi o cara na vida. Eu falei para o Michel [Temer], desde quando ele e o Eduardo [Cunha] foi preso [*sic*], quem está segurando as pontas sou eu.

— Está cuidando deles lá.

— Dos dois, tanto da família de um quanto da família do outro. [...] Agora, o problema é o seguinte, Rodrigo, a gente tem que pensar que essa situação não dá para ficar o resto da vida. Um mês vai, dois meses, seis meses...

Joesley também deixaria claro quais eram os novos favores que ele precisava do governo e o valor da propina que estava disposto a pagar para obtê-los. Relatou a Rocha Loures que dissera a Temer ser preciso ter aliados no comando do Cade e da CVM. O deputado explicou que havia uma disputa política para indicar o novo presidente do Cade e que, enquanto o embate não se resolvesse, permanecia um presidente interino, Gilvandro Araújo.

Rocha Loures contou ainda ter sido procurado por Gilvandro, que buscava apoio para tentar se manter no cargo. Na opinião do deputado, valia a pena “testar” Gilvandro, uma vez que ele contava com o suporte de outros quatro conselheiros — o suficiente para conseguir maioria no plenário do Cade e atender aos interesses do governo.

— Eu daria uma missão para o cara para ver como ele responde — disse Rocha Loures. — Se ele responder bem, não tem por que mudar.

— O presidente do Cade pode ser qualquer um, desde que resolva meus problemas — rebateu Joesley.

O empresário detalhou que precisava que o Cade obrigasse a Petrobras a vender, por meio de uma liminar, uma parte do gás natural que vinha da Bolívia para uma termelétrica em Cuiabá adquirida pela J&F. E abriu o jogo: se a termelétrica conseguisse comprar gás a preços competitivos, ele pagaria uma “comissão” equivalente a 5% do lucro a quem o ajudasse a convencer o Cade a tornar o negócio viável. Dependendo do preço da energia no mercado livre, a propina poderia ficar entre R\$ 500 mil e R\$ 1 milhão por semana. Seria possível faturar até R\$ 4 milhões num mês ou R\$

48 milhões num ano. Sem dúvida, era muito dinheiro, e o valor chamou a atenção de Rocha Loures.

“Nós não vai ser preso”

Joesley estava disposto a fazer tudo o que achasse necessário para salvar suas empresas da bancarrota e não ser preso. O mais temerário ele já fizera: gravara uma conversa suspeita com o presidente da República. O empresário tinha quase certeza de que ao ouvir o áudio o procurador-geral, Rodrigo Janot, concederia imunidade total aos Batista e a delação deles se tornaria a “joia da coroa” da PGR. Contudo, ele sabia também que aquele era um jogo político no qual não bastava ter provas. O futuro dos Batista estaria nas mãos do STF, visto que eles delatariam políticos com foro privilegiado. Sendo assim, ele precisava conhecer mais profundamente o perfil de cada ministro da Corte e, se possível, encontrar uma forma de influenciá-los.

Em sua avaliação, a melhor maneira de delinear esse panorama seria através de José Eduardo Cardozo, que fora ministro da Justiça nas duas gestões da presidente Dilma Rousseff. Cardozo a auxiliou na escolha de três ministros da Suprema Corte: Edson Fachin, Luiz Fux e Luís Roberto Barroso. Além disso, ele mantinha uma boa relação com o ministro José Antonio Dias Toffoli, ex-advogado do PT. Joesley se considerava próximo de Cardozo, mas havia tempo não se falavam. Calculou que seria bom retomar o contato.

Poucos dias após sua visita noturna ao Jaburu, o empresário pediu a seu braço direito na J&F, Ricardo Saud, que ligasse para um grande amigo de Cardozo, o advogado Marco Aurélio de Carvalho, a fim de descobrir se o ex-ministro se tornara sócio dele em seu escritório depois de deixar o ministério em Brasília. Marco Aurélio e Cardozo eram tão próximos que Joesley gostava de brincar dizendo que os dois eram “namoradas”. Amigos desde a adolescência, conheceram-se durante um trabalho social em uma favela, formaram-se na mesma Faculdade de Direito, a da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), e continuavam muito ligados.

Entre 1995 e 2002, Cardozo foi vereador pelo PT em dois mandatos consecutivos na Câmara Municipal de São Paulo e Marco Aurélio, seu assessor. Durante o mandato, Cardozo ficou conhecido por articular o pedido de impeachment do então prefeito Celso Pitta, acusado de corrupção. Pitta acabou inocentado em 2000, mas, graças a esse empenho, Cardozo foi o deputado federal mais votado do estado nas eleições de 2002 e de 2006. Mudou-se para Brasília, enquanto Marco Aurélio preferiu continuar em São Paulo e abrir um escritório especializado em direito comercial.

Em 2010, Cardozo assumiu a coordenação da primeira campanha de Dilma à Presidência. Nomeado ministro da Justiça em janeiro de 2011, permaneceu no cargo até 3 de março de 2016, quando pediu para sair alegando mal-estar com a pressão feita pelo PT para que ele ajudasse a colocar um freio nas investigações da Operação Lava-Jato. A solução encontrada por Dilma foi designá-lo para dirigir a Advocacia-Geral da União (AGU), órgão que representa o Executivo judicialmente perante o Supremo. Como titular da AGU, Cardozo se tornou o advogado da presidente no processo de impeachment.

Com o afastamento temporário de Dilma pelo Senado no dia 12 de maio de 2016, Cardozo perdeu o cargo em Brasília e desiludiu-se com a política. Foi quando Marco Aurélio, que havia estabelecido um excelente trânsito entre os empresários paulistas graças à influência do amigo ministro, convidou-o para integrar seu escritório e ele aceitou. Após a confirmação de Marco Aurélio de que Cardozo agora era seu sócio, Ricardo Saud chamou os dois advogados para um jantar na mansão de Joesley. A reunião aconteceu no dia 13 de março de 2017, uma segunda-feira, portanto seis dias depois de o empresário gravar Temer no Jaburu. Parecia um reencontro de velhos amigos. Entre taças de vinho e muitas risadas, Joesley disse que queria contratar o ex-ministro da Justiça para coordenar sua defesa no STF, mas não chegou a mencionar a expressão “delação premiada”.

Cardozo passou, então, a descrever os juízes da Corte: currículo, personalidade e tendência de voto. Falou-se até da vida privada deles — em alguns momentos com um tom bastante machista e desrespeitoso. O ex-ministro explicou também as conexões políticas de cada ministro e quem eram seus “padrinhos” para que alcançassem o cargo.

Poucos dias depois do jantar, Saud foi ao escritório de Marco Aurélio

para tratar dos honorários da contratação de Cardozo como coordenador da defesa dos Batista. Disse que Joesley se dispunha a pagar R\$ 2 milhões em duas parcelas pelo serviço. O contrato, porém, não poderia se tornar público, para evitar associações entre o empresário e o PT. Marco Aurélio sugeriu que, para repassar os honorários a Cardozo, a JBS fechasse com um criminalista que, por sua vez, subcontrataria o seu escritório. Saud explicou que Joesley queria pagar em dinheiro vivo e sem nota fiscal. O advogado estranhou a proposta e não topou. Saud ainda insistiria durante todo o mês de abril, sem sucesso.

Depois que soube da delação premiada dos Batista, Marco Aurélio confidenciou a amigos que aquela ideia de pagar em dinheiro vivo — o que ele, felizmente, recusara — decerto era uma armadilha. Em sua opinião, Joesley queria gravar um emissário do ex-ministro da Justiça recebendo uma mala de notas para ter um áudio valioso, fosse para entregar aos procuradores, fosse para chantagear Cardozo posteriormente, a fim de que ele tentasse influenciar o STF a favor dos Batista.

Em sua delação premiada, Joesley não relataria aos procuradores o jantar com Cardozo e Marco Aurélio. Ricardo Saud faria uma vaga referência a Marco Aurélio em sua colaboração, dizendo que a J&F contratara o escritório do advogado anos antes para se aproximar de Cardozo quando ele ainda era ministro. Marco Aurélio confirmaria às autoridades e à imprensa que a J&F realmente solicitara seus serviços em alguns casos, como no combate ao abate clandestino de gado, mas negou a versão de que o contrato teria o objetivo de influenciar o ex-ministro.

A existência do jantar — em que Joesley sondava a possibilidade de fazer algum tipo de interferência no Supremo — só viria posteriormente a público porque quatro dias depois, em 17 de março de 2017, Joesley e Saud gravariam sem perceber uma longa conversa entre eles próprios, regada a uísque, na casa do empresário. Nesse diálogo, os dois mencionariam em detalhes esse encontro com Cardozo e Marco Aurélio. Joesley dizia a Saud, por exemplo, que se o Ministério Público quisesse atingir o STF teria que “pegar o Zé”, ou seja, Cardozo.

— Guarda o Zé. O Zé entrega o Supremo. O Zé não aguenta uma hora de cadeia — afirmava o dono da JBS.

Ele também dizia, rindo, que os Batista e seus aliados detonariam o governo: Joesley derrubaria o presidente Temer, enquanto Saud faria explodir o STF se conseguisse algo comprometedor contra Cardozo.

— Ricardinho, confia em mim. É o seguinte. Nós vamos sair lá na frente, nós vamos sair amigo de todo mundo. Nós não vai *[sic]* ser preso. Pronto. E nós vamos salvar a empresa — repetia Joesley.



Joesley garantiria em depoimento aos procuradores, e também em conversas reservadas, que nunca se envolvera em lobby com o Poder Judiciário, muito menos pagando propina. No entanto, a imprensa revelaria duas relações delicadas entre o empresário e alguns ministros do STF. Em seu blog no jornal *O Globo*, o colunista Jorge Bastos Moreno noticiaria, no dia 25 de maio de 2017, que o lobista Ricardo Saud fora uma espécie de “cabo eleitoral” do então juiz Edson Fachin para que este chegasse ao Supremo.

Segundo o jornalista, o próprio Fachin buscava “vacinar-se” contra “comentários maldosos” e não negava, a quem lhe perguntasse, que aceitara “ajuda do pessoal da JBS” para pedir votos a parlamentares antes da tradicional sabatina do Senado. Mas acrescentava em seguida que não sabia que as relações entre eles e o Congresso eram promíscuas. Vitorioso, Fachin assumiria uma cadeira no STF em 16 de junho de 2015. Acabaria sendo o relator da Lava-Jato, após a morte do ministro Teori Zavascki, ocorrida em 19 de janeiro de 2017, e também da delação dos Batista na Corte.

Outro ministro do STF com o qual Joesley mantinha contato era Gilmar Mendes. O relacionamento entre os dois seria revelado em dezembro de 2017 pela revista *Veja*. De acordo com a publicação, a JBS transferira, entre janeiro de 2016 e junho de 2017, R\$ 2,1 milhões para o Instituto Brasileiro de Direito Público (IDP), pertencente ao ministro. A proximidade entre ambos começara em meados de 2015, quando Dalide Corrêa, assessora do ministro desde o início daquela década, procurou a JBS pedindo patrocínio para os seminários do IDP. Joesley concordou em contribuir, mas disse que queria conhecer Gilmar.

No dia 15 de junho de 2015, Joesley recebeu o magistrado para jantar em sua casa, em São Paulo. Tempos depois, Gilmar retribuiria a gentileza e se encontraria com Joesley em Brasília. A amizade se fortaleceu e a JBS chegou a ajudar a família do ministro. A empresa dos Batista havia adquirido uma fazenda de 300 hectares em Mato Grosso que estava sendo

arrendada por Francisco Mendes, irmão de Gilmar. Francisco criava gado e plantava soja no local e gostaria de continuar trabalhando na propriedade, mesmo após a troca de proprietário. Bastou um pedido da assessora de Gilmar para a JBS manter o arrendamento para o irmão do ministro.

Gilmar e Joesley voltariam a se encontrar no dia 1º de abril de 2017 na sede do IDP, em Brasília. Dalide e o advogado Francisco participaram da reunião. A conversa teria girado em torno de um processo importante para a JBS no STF relativo ao Funrural, um fundo para o qual o setor agropecuário era obrigado a contribuir. Depois que a delação da JBS foi divulgada, Gilmar chegou a comentar com pessoas próximas que tinha certeza de que aquela conversa entre ele e Joesley fora gravada por Joesley. O áudio, no entanto, nunca apareceu. Ainda de acordo com a *Veja*, o IDP promoveu em 2017, com patrocínio oculto da JBS, um seminário sobre Reforma Política. O tema seria um pretexto para que os debatedores defendessem anistia às doações eleitorais via caixa dois, projeto de interesse direto dos Batista.

“Se delatar, a gente mata”

O senador Aécio Neves (PSDB), candidato derrotado à Presidência da República na eleição de 2014 e neto do falecido ex-presidente eleito Tancredo Neves, teria conseguido evitar que sua carreira política ficasse irremediavelmente manchada pela colaboração premiada dos irmãos Batista se sua irmã e conselheira, a jornalista Andrea Neves, não tivesse insistido tanto num encontro entre ele e Joesley.

Naquela sexta-feira 24 de março de 2017, Joesley estava cansado. Já eram mais de seis e meia da tarde, hora do rush, e ele continuava preso em um engarrafamento a caminho do hotel Unique, em São Paulo, para uma reunião com Aécio. O empresário havia chegado de uma viagem a trabalho poucas horas antes e embarcaria à noite para passar o fim de semana em Nova York. Ligou para Andrea dizendo que estava atrasado e que preferia deixar o encontro com o irmão dela para outro dia. Ela pareceu indignada e insistiu:

— O Aécio precisa muito falar com você.

Joesley conhecera Aécio durante a campanha presidencial de 2014. A JBS estava investindo uma fortuna na reeleição da petista Dilma Rousseff, mas, ao ser abordado pela equipe de Aécio, um dos principais oponentes da presidente na disputa, o empresário se convenceu de que seria melhor começar a diversificar suas apostas. Por isso doou dinheiro também para a campanha do PSDB.

O senador acabaria perdendo as eleições para Dilma no segundo turno por uma estreita diferença de votos, mas Joesley e Aécio mantiveram contato. Tinham amigos em comum e costumavam se encontrar em festas. Às vezes o empresário ia até o Rio de Janeiro em seu avião particular só para conversar com o senador mineiro, que preferia passar os fins de semana no Rio de Janeiro e não em Belo Horizonte (MG).

Naquela época, Joesley calculava que Aécio poderia voltar a disputar a

Presidência em 2018, quando talvez tivesse mais chance de vitória, e quis agradá-lo. Assim, conforme revelou em seu depoimento aos procuradores, entre julho de 2015 e junho de 2017 pagou mesada de R\$ 50 mil para as “despesas pessoais” de Aécio. O dinheiro teria sido transferido ao político através da rádio Arco Íris, pertencente à família Neves e afiliada da Jovem Pan em Belo Horizonte. A defesa de Aécio alegaria que se tratava de uma falsa acusação e que a relação comercial entre a rádio e a JBS fora lícita.

Ainda em 2015, Aécio teria pedido a Joesley mais R\$ 17 milhões para quitar despesas pendentes da campanha eleitoral do ano anterior. De acordo com a versão do empresário, para dar ares de legalidade à transação, Aécio o orientou a comprar um pequeno edifício na capital mineira, sede do jornal *Hoje em Dia*, que pertencia à Ediminas (Editora Gráfica Industrial de Minas Gerais).

— A gente não estava atrás de imóvel em BH — diria Joesley no depoimento aos procuradores. — Fizemos de conta que aquele predinho valia R\$ 17 milhões.

Segundo o empresário, o dinheiro teria sido repassado a Aécio, que tinha grande influência no jornal. Flávio Jacques Carneiro, então dono da Ediminas, confirmou a venda do prédio aos Batista depois que a delação de Joesley e Wesley virou notícia. Mas negou a entrega dos recursos a Aécio e disse que os utilizou para pagar dívidas do jornal com bancos e fornecedores e quitar salários atrasados de funcionários.

No ano seguinte, 2016, Aécio pediria mais R\$ 5 milhões a Joesley por meio de um intermediário, alegando que precisava pagar advogados. Dessa vez, o empresário respondeu que não poderia atender à demanda, pois estava sendo investigado pelo MPF. E, por um amigo em comum, mandou dizer ao senador que parasse de pedir dinheiro. Os dois se afastaram. Porém, não por muito tempo.

Em fevereiro de 2017, Aécio enviou outro emissário solicitando a Joesley que recebesse uma pessoa. O empresário, que já cogitava fazer uma delação premiada, aceitou, curioso. A pessoa era Andrea Neves, que apareceu na Escola Germinare, projeto social mantido pelos Batista próximo à sede da JBS, em São Paulo. Era sábado de manhã e a escola estava vazia. Andrea se apresentou e disse que estava lá a pedido do irmão. Na versão do empresário, ela levava dois recados de Aécio.

O senador tucano precisava de R\$ 2 milhões para pagar aos advogados que o defendiam de acusações feitas pela força-tarefa da Lava-Jato

baseadas no depoimento do ex-senador Delcídio do Amaral, do PT, que havia se tornado colaborador da Justiça. Ele dissera à PGR que Aécio recebera propina de Furnas Centrais Elétricas, distribuidora de energia de Minas Gerais. O dinheiro chegaria ao senador por meio do ex-presidente da companhia, Dias Toledo, indicado pelo próprio Aécio para o cargo.

Na Germinare, Andrea também teria dito que os Neves queriam vender para Joesley uma cobertura dúplex na praia de São Conrado, Zona Sul do Rio de Janeiro, que pertencia à mãe deles, Inês Maria Tolentino Neves da Cunha. Filha de Tancredo Neves, Inês herdara o imóvel do segundo marido, Gilberto Faria, fundador do banco Bandeirantes. Aécio e Andrea queriam que Joesley pagasse R\$ 40 milhões pelo apartamento, que valia menos da metade conforme preços então praticados pelo mercado. Questionados pela PF após a delação ganhar a imprensa, os irmãos Neves se defenderiam dizendo que a transação imobiliária, que não ocorreu, não era ilegal.

Naquele sábado, Joesley respondeu a Andrea que precisava pensar com calma sobre os pedidos e se despediram. Algum tempo depois, um primo de Aécio, Frederico Pacheco, o Fred, encontrou-se com Ricardo Saud para acertar contratos fictícios que serviriam para a J&F encobrir doações ilícitas feitas à campanha de Aécio em 2014. Em meio à conversa, Fred cobrou de Saud uma nova ajuda financeira para o senador. Orientado por Joesley, o lobista disse que o empresário só falaria sobre esse assunto com o próprio Aécio. Por isso Andrea insistira em marcar o encontro de seu irmão com Joesley naquela sexta-feira, no hotel em São Paulo.



Quando finalmente chegou para a reunião com Aécio, Joesley foi recebido por um assessor do senador no lobby do hotel e levado diretamente a uma suíte no sétimo andar, sem passar pela recepção. Aécio estava exaltado e praticamente gritava ao telefone com um repórter que lhe fazia perguntas sobre acusações feitas por executivos da Odebrecht contra ele. Vazara para a imprensa a parte da delação premiada de um ex-presidente da Odebrecht Infraestrutura, Benedicto Júnior, em que este dizia que repassara, a pedido de Aécio, dinheiro via caixa dois para três políticos nas eleições de 2014: Antonio Anastasia (PSDB), candidato ao Senado; Pimenta da Veiga (PSDB), candidato ao governo de Minas; e Dimas

Fabiano Junior (PP), candidato a deputado federal.

No dia do encontro no hotel, Aécio ainda não sabia, mas a revista *Veja* preparava uma reportagem devastadora contra ele, com base na delação de Benedicto. De acordo com a publicação, a Odebrecht depositara recursos para Aécio numa conta bancária operada por Andrea em Nova York. O pagamento seria uma contrapartida pelo fechamento do contrato com a empreiteira para a construção da Cidade Administrativa Tancredo Neves, nova sede do governo de Minas Gerais. O gigantesco complexo com sete edificações, assinado por Oscar Niemeyer, começara a ser erguido em dezembro de 2007 e foi inaugurado em 4 de março em 2010, período em que Aécio governou o estado (2003–2010).

Ao ver Joesley entrando na suíte, Aécio fez um sinal para que ele esperasse um pouco. Terminada a ligação, foi ao seu encontro, desculpando-se pela demora e exclamando:

— Que confusão que vai dar quando [a Lava-Jato] chegar em você!

Joesley, já de gravador ligado, disse que também andava preocupado e que, em sua opinião, o maior problema era o *modus operandi* do MPF, que “agia acima da lei”. E acrescentou que era urgente aprovar um projeto de lei que punisse funcionários públicos por abuso de autoridade:

— Não vão parar essa merda [a Lava-Jato]? Como nós vamos fazer?

O senador respondeu que estava empenhado em buscar maneiras de anistiar no Congresso os políticos que haviam recebido caixa dois em eleições passadas. Um grupo de parlamentares chegara a fazer uma tentativa, modificando um projeto de combate à corrupção proposto pelo próprio MPF. Mas teve de voltar atrás após a reação indignada da opinião pública. E Aécio continuou:

— Estou trabalhando igual louco nesse assunto. Encontrei com o Michel [Temer] ontem para saber se ele vai bancar [o projeto de lei]. Ele disse que banca. Tem que sancionar essa merda. Imagina se o povo vai para a rua e ele amarela.

Em seguida, os dois entraram nos temas centrais do encontro: os R\$ 2 milhões solicitados pelo senador para pagar a advogados e a venda do apartamento da mãe dele ao empresário por R\$ 40 milhões. Joesley explicou que não tinha interesse em comprar o imóvel. Além disso, não seria possível superfaturar notas de suas empresas para os escritórios de advocacia que defendiam Aécio porque os procuradores estavam de olho justamente nesse tipo de esquema dos Batista. Ele topava ajudar o político

a pagar aos advogados, mas teria de ser em dinheiro vivo.

— Mas você consegue [o dinheiro]? — perguntou Aécio.

— Eu consigo... pouco, mas é das minhas lojinhas que caíram as vendas pra caralho — respondeu Joesley.

— Como a gente combina?

— Tem que ver. Você vai lá em casa...

— Fred [primo de Aécio].

— Se for o Fred, eu ponho um menino meu para ir. Se for você, sou eu. Entendeu? Tem que ser entre dois, não dá para ser...

— Entendi. Tem que ser um que a gente mata se ele nos delatar.

Pelo tom da conversa, parecia que o senador estava fazendo um gracejo e não uma ameaça real de homicídio. Entretanto, quando o diálogo apareceu transcrito nos principais veículos de comunicação, a declaração provocou um impacto desastroso para a imagem do político. E seria repetida em tom jocoso por milhares de pessoas nas redes sociais.



Definido o esquema da entrega do dinheiro, Joesley prometeu repassar a Aécio R\$ 500 mil logo na semana seguinte, seguidos de outras remessas até completar os R\$ 2 milhões. Solicitou ainda ao senador uma contrapartida: gostaria que ele nomeasse presidente da Vale Aldemir Bendine, ex-presidente do Banco do Brasil e da Petrobras. Privatizada em 1997 no governo de Fernando Henrique Cardoso e com ações negociadas em bolsa, a mineradora continuava sofrendo influência direta do governo. Isso porque um acordo de acionistas mantivera no bloco de controle os fundos de pensão estatais Previ e Petros, além do BNDESPar, braço de investimentos do BNDES em empresas, e do banco Bradesco.

Joesley relatou a Aécio que Bendine o procurara dizendo que Temer incumbira o senador mineiro de escolher o novo presidente da Vale. O executivo queria que Joesley fosse o avalista da indicação de seu nome para o cargo e fizesse chegar essa sugestão a Aécio. Joesley respondera a Bendine que até podia fazer isso, mas que não tinha nenhum interesse na Vale, pois não comprava produto da mineradora nem vendia nada para ela. Perguntou então a Bendine se, mesmo assim, ele poderia garantir vantagens ilícitas para a JBS na mineradora, caso assumisse a sua presidência. Bendine respondera que sim.

Na gravação feita por Joesley no hotel Unique, Aécio não parece estranhar o tom pouco republicano do diálogo relatado pelo empresário com um ex-presidente de algumas das maiores estatais brasileiras, que ambicionava dirigir a maior mineradora do país. O senador disse, simplesmente, que não poderia atender ao pedido porque havia definido quem presidiria a Vale naquele dia mesmo.

— Se você tivesse vindo umas horas antes, pegava ele aqui — disse Aécio a Joesley. — Consegui fazer um negócio raro para caralho: botar o cara dentro do *headhunter* [da lista feita pelo *headhunter*] que está fazendo a seleção.

Aécio não revelou quem era o escolhido e disse que o nome dele seria anunciado em breve como alguém do “mercado”. Na segunda-feira seguinte, dia 27 de março de 2017, tal qual informara Aécio, Fábio Schvartsman, diretor-geral da Klabin, foi apresentado oficialmente como presidente da Vale, no lugar do executivo Murilo Ferreira. Após a delação da JBS, a mineradora negaria que Aécio tivesse influenciado a escolha de Schvartsman, que, ainda conforme a Vale, teria sido feita por meio de consultoria especializada. Nos corredores de Brasília, no entanto, comentava-se, antes mesmo de o diálogo entre Aécio e Joesley virar manchete, que o senador mineiro tinha vencido a batalha com o PMDB para indicar o novo presidente da empresa.

Aécio, contudo, ofereceu uma compensação a Joesley: poderia nomear Bendine para uma diretoria na mineradora.

— Tudo bem que você não vende coisas para a Vale, mas você tem interesses. A Vale é um mundo — disse o senador.

Com o acerto, os dois se despediram, não sem antes reclamarem novamente do impacto da Lava-Jato em sua vida pessoal:

— A cabeça da gente, nessa época, eu preciso dar um jeito na minha vida. Família, filho e o caralho — disse Aécio.

— Isso é com todo mundo, tudo o que a gente fazia que era tudo normal, está tudo errado agora — respondeu Joesley.

— É, Joesley, porque eu pedi para o Marcelo [Odebrecht] ajudar três caras como candidatos, agora tenho que mandar nota para o *Jornal Nacional*.

— Está virando um barata-voa. É o seguinte, todo dia chega um lá pra mim, dizendo, olha, o fulano está te delatando.

Eram quase sete e meia da noite quando Joesley saiu do hotel. Naquele

momento, o empresário ficou contente de, afinal, ter ido ao encontro do senador tucano, mesmo com o trânsito caótico. A gravação que ele acabara de fazer — com Aécio Neves lhe pedindo dinheiro e propondo transações proibidas — seria um trunfo e tanto para a negociação do seu acordo de colaboração premiada.

“Se tiverem o presidente, muda o jogo”

Quando entraram no prédio da PGR, em Brasília, os advogados Francisco de Assis e Fernanda Tórtima estavam apreensivos. Fazia pouco mais de um mês que negociavam a colaboração premiada de Joesley e Wesley e ainda não haviam concluído o acordo — pelo menos não nas condições que os Batista desejavam, com imunidade total. Os irmãos insistiam que o acordo valeria a pena para a PGR, pois eles tinham uma “bomba” que faria estremecer o chão da República — entretanto, não revelavam aos procuradores o seu teor. Era 27 de março de 2017, uma segunda-feira, e chegara a hora de detonar a tal “bomba”.

Francisco e Tórtima entregaram seus documentos pessoais à recepcionista do prédio e informaram que iriam para a sala 118, no primeiro andar, conhecida na PGR por ser a sala onde se negociavam as colaborações. Lá os esperavam o promotor Sérgio Bruno e o procurador Eduardo Pelella. Após os cumprimentos, Francisco foi objetivo:

— Nós já entregamos muita coisa e precisamos fechar esse acordo.

Até aquele momento os advogados tinham contado à PGR que Joesley obtivera aportes bilionários do BNDES e da Caixa Econômica Federal para suas empresas graças a seu relacionamento, respectivamente, com o já ex-ministro da Fazenda Guido Mantega e com o ex-presidente da Câmara Eduardo Cunha. Também haviam detalhado o pagamento de bilhões de reais a mais de 1.800 políticos durante as campanhas para as eleições de 2014 — parte doada legalmente e parte via caixa dois. Disseram ainda que cabia aos coordenadores das campanhas de Dilma Rousseff e de Aécio Neves distribuir o dinheiro entre partidos aliados em troca de apoio e de tempo na propaganda eleitoral gratuita por rádio e TV.

— Ok, vocês disseram que fizeram doações ilegais para a campanha da

Dilma e do Aécio, mas aqui nós já temos PT e PSDB — disse Sérgio Bruno, referindo-se ao material que a Operação Lava-Jato conseguira levantar em suas investigações. — Agora, se vocês tiverem algo realmente forte contra o PMDB, aí vale. Se vocês tiverem algo contra o presidente da República, muda o jogo.

Era a senha que Francisco e Tórtima estavam esperando.

— Temos evidências de que as mais altas autoridades estão cometendo crimes neste momento e estamos dispostos até a produzir mais provas — declarou Tórtima. — Se vocês se comprometerem com a imunidade, podemos trazer o Joesley aqui para mostrar alguns áudios.

Os procuradores se entreolharam, espantados.

— Podem trazer o Joesley — decidiu Sérgio Bruno.

Naquela noite mesmo Francisco e Tórtima voltaram a São Paulo a fim de conversar pessoalmente com os Batista sobre a reunião na PGR. Joesley tinha acabado de desembarcar vindo de Nova York, onde passara o fim de semana.



Na manhã do dia seguinte, 28 de março de 2017, Joesley, Ricardo Saud, Francisco e Tórtima seguiram para Brasília num avião particular da JBS. Tórtima aproveitou o voo para finalmente ouvir a íntegra das gravações feitas por seu cliente com o presidente Michel Temer e o senador Aécio Neves. Por questão de segurança, pouquíssimas pessoas haviam escutado os áudios. Mesmo aos advogados, Joesley apenas resumira o conteúdo das conversas.

Aterrissando em Brasília, o grupo foi direto para a PGR. Os procuradores os aguardavam na sala 118. Sabiam que não podiam demonstrar muito interesse nos áudios para não perderem o poder de barganha, mas estavam visivelmente intrigados. Será que as provas que os Batista prometiam entregar poderiam de fato derrubar o governo? O único que demonstrava calma era Joesley. Acostumado a fazer transações de bilhões de dólares, sempre se destacara no mercado pela frieza e disposição em correr risco. Nas horas seguintes estaria em jogo a sua liberdade e nem assim ele parecia se abalar.

Sentado à mesa, Joesley ligou o notebook que trazia debaixo do braço, inseriu um pendrive, abriu o programa do gravador e apertou o play. A

equipe da PGR se esforçava para entender o que era dito — dava para reconhecer a voz de Temer, porém a qualidade da gravação era ruim. Quando o áudio terminou, os procuradores se mostraram decepcionados. A conversa entre Joesley e o presidente de fato insinuava uma possível obstrução da Justiça, quando Temer aparentemente dava seu aval para que o empresário continuasse entregando dinheiro à família de Eduardo Cunha a fim de mantê-lo calado na cadeia. Entretanto, ainda seria necessário investigar.

Quanto à parte do diálogo referente a Rodrigo da Rocha Loures, esta não dava nem para entender. Os advogados diziam que os Batista combinaram com o ex-assessor presidencial que entregariam a ele R\$ 500 mil em propina por semana, só que não havia nada disso na gravação. Tórtima explicou que, para compreender a trama, os procuradores teriam de ouvir também os áudios feitos por Joesley com o próprio Rocha Loures, nos quais os dois falavam com clareza sobre a propina. Contudo, eles não estavam com as gravações em mãos — era típico de Joesley ir mostrando suas “cartas” aos poucos, por isso ele não levava todos os áudios para a reunião. Os procuradores concordaram em esperar que eles lhes entregassem o grampo do diálogo com Rocha Loures, mas ressaltaram que, por enquanto, não viam nenhum crime concreto no que haviam escutado. Depois de tanto suspense, era só isso?

Em seguida, Joesley ligou o áudio de sua conversa com o senador Aécio Neves. Em poucos minutos, Sérgio Bruno e Pelella já tinham dificuldade para esconder o entusiasmo. Fazia tempo que tentavam encontrar uma prova contundente contra o senador tucano que corroborasse o que ouviam de diversos delatores. Dessa vez, os crimes estavam evidentes: ele pedia de viva voz R\$ 2 milhões em propina. Sérgio Bruno e Pelella encheram Joesley de perguntas. Eram dois negociadores experientes que haviam firmado vários acordos de colaboração. Todavia ficaram surpresos com a naturalidade com que o empresário falava sobre propina, sem subterfúgios e sem eufemismos como “contribuição”, “gratificação” ou “contas a pagar”.

A equipe da PGR começava a achar que alguém como Joesley poderia dar depoimentos devastadores. Posteriormente, o empresário admitiria a pessoas próximas que seu estilo direto era uma estratégia para atrair a atenção do Ministério Público e obter o máximo de benefícios possível. O plano parecia estar funcionando. No fim da reunião, Francisco expôs, mais

uma vez, as condições dos Batista: só entregariam os áudios em troca de imunidade total, porque Joesley e Wesley queriam continuar à frente de suas empresas. Também pediam autorização para que os irmãos vivessem no exterior, onde Joesley já passava a maior parte do tempo.

Só meses depois os Batista perceberiam que a insistência na condição de imunidade fora um erro, porque calcularam mal o impacto negativo dessa exigência perante a opinião pública. Mas, na época, achavam que era o melhor negócio a fazer. Naquele momento, Pelella respondeu o óbvio para ganhar tempo. Disse que não tinha autonomia para fechar o acordo e que precisava consultar o procurador-geral, Rodrigo Janot, que ainda não batera o martelo sobre o pedido de imunidade. Os dois lados assinaram então um termo de confidencialidade, para que a Procuradoria pudesse analisar as gravações. Tórtima conseguiu ainda um “cessar-fogo” de 30 dias, a contar daquela data, durante os quais a PGR se comprometia a não tomar qualquer atitude contra os Batista.

Quando o grupo deixou a sede da PGR, chovia torrencialmente em Brasília. Joesley, Saud e Tórtima estavam animados e foram trocando impressões no carro sobre a reunião. Apenas Francisco parecia cético. Apesar de o MPF ter deixado claro seu interesse em provas que incriminassem Temer, o advogado temia que Rodrigo Janot tivesse algum compromisso político com o presidente sem o conhecimento dos subordinados. O restante do grupo avaliava que não havia esse risco. Janot não tinha tanta proximidade com o atual governo e uma prova disso é que não emplacaria seu sucessor — o procurador-geral era tradicionalmente escolhido pelo presidente da República a partir de uma lista tríplice votada pelos membros do próprio MPF.



Rodrigo Janot ouviu todos os áudios entregues por Joesley de uma só vez em uma sala reservada de seu gabinete, no sexto andar da PGR. Diria depois à imprensa que saiu de lá sentindo náusea. Ao contrário dos subordinados, que se decepcionaram com a gravação de Temer, o procurador-geral compreendeu de imediato a dimensão política do diálogo no Palácio do Jaburu. A seu ver, o presidente estava, sim, cometendo crimes no exercício do cargo.

Mineiro de Belo Horizonte, o advogado Rodrigo Janot Monteiro de

Barros se tornara membro do MPF em 1984 e chegara ao topo da carreira em 2013, nomeado pela presidente Dilma. Como apenas o procurador-geral pode denunciar políticos com foro privilegiado, Janot era o responsável pela Operação Lava-Jato em Brasília. Três meses antes de os Batista fecharem sua delação premiada, ele havia conseguido, no fim de janeiro de 2017, que o STF homologasse as colaborações de 77 executivos da Odebrecht, apelidadas de “a delação do fim do mundo” devido à quantidade de políticos que os funcionários da empreiteira denunciaram.

A primeira vez que Janot teve um indício de que mais uma delação bombástica estava por vir foi no fim de fevereiro, quando Fernanda Tórtima pediu uma audiência com ele para tratar de outro caso, mas aproveitou para fazer uma sondagem. No final do encontro, ao se levantar para ir embora, a advogada afirmou que teria um novo cliente em breve, um grande empresário disposto a entregar altas autoridades. Janot respondeu que “as portas estavam sempre abertas”. Já o promotor Sérgio Bruno, presente à reunião, provocou, em tom de brincadeira:

— Esse seu cliente tem um nome feio?

Era uma referência a Joesley, então na mira da Operação Greenfield. A advogada sorriu. Tórtima utilizara a mesma estratégia ao defender Sérgio Machado, ex-presidente da Transpetro. Na época, sondara o procurador-geral antes de iniciar o processo de delação premiada.

Durante toda a negociação entre a PGR e os Batista, Janot nunca se reuniu com Joesley e Wesley, acompanhando o desenrolar dos acontecimentos principalmente por meio das informações que lhe eram passadas por seu chefe de gabinete, Eduardo Pelella. Cioso de sua imagem, ele sabia que aquela delação poderia marcar o seu mandato, só não imaginava o quanto abalaria sua carreira e sua vida pessoal.

No dia 7 de abril de 2017, uma sexta-feira, Joesley, Saud, Francisco e Tórtima estiveram novamente na PGR. Dessa vez, Wesley foi junto. Àquela altura, os procuradores já haviam tido acesso às gravações mais delicadas feitas por Joesley e sabiam que estavam previstas entregas de dinheiro a emissários de Temer e de Aécio. Pelella explicou ao grupo que a transferência da propina teria de ser feita no formato de “ação controlada”, ou seja, acompanhada e documentada pela PF com autorização do STF. Francisco sorriu, satisfeito. Era o que os Batista queriam desde o início. Não poderia haver provas mais contundentes do que malas de dinheiro sendo entregues em mãos, sob a vista de policiais à paisana. Joesley

disfarçou:

— Vocês têm certeza que querem realmente fazer isso? Essa turma do Temer é muito perigosa. Eles derrubam vocês.

Os procuradores riram. Garantiram que havia independência entre os Poderes e que o presidente não podia derrubar um procurador-geral. E questionaram os Batista: afinal, os irmãos estavam ou não dispostos a fazer as ações controladas?

— Sim, mas, se vamos cometer mais crimes, queremos a imunidade agora. Temos que botar isso no papel — cortou Francisco.

Com o aval de Janot, Joesley e Wesley assinaram nesse dia um pré-acordo com a PGR. No documento, o procurador-geral declarava que não denunciaria os irmãos por nenhum dos crimes cometidos por eles nem se opunha a que morassem no exterior, desde que revelassem integralmente seus ilícitos. Naquele momento, além dos irmãos, apenas Saud estava incluído no trato, mas no seu caso as condições eram mais duras.

Janot propunha que o executivo cumprisse até quatro anos de prisão domiciliar em regime aberto, semiaberto ou fechado — a definir. Somente se sua colaboração fosse muito efetiva, ele poderia ter direito ao perdão judicial. Saud ficou chateado. Ele correria o maior risco, entregando a propina aos emissários dos políticos sob a vigilância da polícia, e não receberia imunidade total como seus patrões. Mas os advogados o acalmaram, prometendo insistir mais à frente com a PGR na contrapartida de imunidade penal também para ele.

Todo mundo grampeado

O delegado Thiago Machado Delabary estava numa festa com a mulher e os filhos no condomínio em que vivia, em Porto Alegre, quando seu celular tocou. A chamada vinha de Brasília. Do outro lado da linha, estavam em viva-voz o promotor Sérgio Bruno e o chefe de gabinete do procurador-geral, Eduardo Pelella.

— Precisamos conversar com você. Temos uma bucha aqui e queremos sua ajuda — disse Sérgio Bruno.

Ambos haviam conhecido o delegado gaúcho em março de 2015, quando Delabary foi convocado para coordenar as investigações contra os políticos incluídos na “primeira lista do Janot”. Assim era chamado pela imprensa o pedido de abertura de 21 inquéritos, feito pelo procurador-geral ao STF, envolvendo o nome de 47 políticos com foro privilegiado.

Delabary estava na PF desde 2005 e trabalhava na área de repressão ao desvio de recursos públicos no Rio Grande do Sul, onde era conhecido pelo rigor técnico, pela discrição e por exigir dos subordinados na PF sigilo absoluto em torno do andamento dos trabalhos. Pessoas próximas afirmavam que no período que passara em Brasília ele ficara muito incomodado com os sistemáticos vazamentos das investigações da Lava-Jato. Atribuía à equipe de Janot a passagem de informações a jornalistas.

Apesar dessa rusga com o MPF, Delabary ganhou a confiança de Sérgio Bruno e Pelella. Quando os dois últimos decidiram pedir autorização ao ministro Edson Fachin, do STF, para iniciar as ações controladas pela PF junto com os Batista, lembraram-se logo dele. Naquele primeiro telefonema, os procuradores só explicaram ao delegado que precisavam fazer captações ambientais (ações que envolvem fotografar, filmar e gravar diálogos) de entrega de dinheiro sujo, e que colocariam o nome de Delabary no mandado que enviariam ao STF. O delegado foi contra, argumentando que poderia soar como desprestígio da PF, porque,

comumente, era a corporação que designava os profissionais para os casos, e não o MPF.

Sérgio Bruno e Pelella insistiram: o assunto era muito sensível e poderia vazar. Os três acabaram concordando em endereçar o mandado para Josélio Azevedo, coordenador-geral de Combate à Corrupção da PF, e deixar previamente acertado com ele que o caso seria de Delabary.

— Mas, afinal, que trabalho é esse? — perguntou o delegado.

— Te contamos quando o mandado sair, mas você não pode nem imaginar — respondeu Sérgio Bruno.



Nas ações controladas com a JBS estavam previstas entregas de dinheiro a três pessoas: Frederico Pacheco, o Fred, primo do senador Aécio Neves; Roberta Funaro, irmã do doleiro Lúcio Funaro, operador do ex-deputado Eduardo Cunha; e o deputado Rodrigo da Rocha Loures, ex-assessor de Michel Temer. Delabary escolheu apenas três policiais da sua confiança para executar a missão. A equipe circulava pelas sedes da JBS e da J&F com crachá de funcionário para não despertar suspeita e ter acesso a todas as áreas dos prédios. Os demais policiais convocados para participar das ações recebiam as instruções em cima da hora e nem sequer sabiam quem estavam seguindo ou fotografando.

A primeira ação controlada foi marcada para 12 de abril de 2017, quarta-feira, antevéspera do feriado da Semana Santa, quando seriam entregues R\$ 500 mil a Fred. Tratava-se da segunda parcela dos R\$ 2 milhões prometidos por Joesley ao senador Aécio na conversa gravada no hotel paulista. Na semana anterior, Ricardo Saud deixara a mesma quantia com Fred, mas essa entrega não fora registrada pela PF porque as ações ainda não haviam sido autorizadas pelo Supremo.

Logo cedo naquela quarta-feira, os policiais prepararam a sala de Saud, na sede da J&F, onde ocorreria a transferência do dinheiro, instalando ali os equipamentos necessários para a filmagem. Foi uma tarefa complicada, porque quase não havia quadros nem estantes para esconder as câmeras. O resultado, porém, surpreendeu. Nem mesmo Saud conseguiu descobrir onde os aparelhos estavam.

Perto das 11h30 da manhã, Fred chegou à sede da J&F num táxi Corolla. O primo de Aécio se identificou na recepção, pegou o crachá de visitante e

aguardou. Ao ser chamado, subiu ao terceiro andar e foi recebido por Saud. Os dois se cumprimentaram e o executivo lhe perguntou se ele ficaria para almoçar, conforme combinado na semana anterior. Fred disse que não porque não queria ficar preso no trânsito, já complicado com a aproximação do feriadão.

Saud costumava ficar nervoso antes das ações controladas, mas quando o emissário chegava parecia esquecer-se de que estava sendo filmado, gravado e fotografado. Gostava de conversar e estendia o papo, mesmo com os policiais acompanhando tudo por meio de telas instaladas numa sala dentro da própria empresa. Definitivamente, ele não era um principiante na profissão de “maleiro” de propina.

Fred e Saud começaram a comentar os percalços provocados pela Lava-Jato em seu dia a dia e admitiram que gostariam muito de saber se seus nomes constavam da lista de investigados pelo MPF. Fred reclamava e parecia assustado. Disse que tinha medo de ser preso e que fizera apenas a “gestão financeira” da campanha de Aécio à Presidência, acrescentando que aquela era a primeira vez que pegava dinheiro em espécie com alguém.

— A única pessoa que pode falar de mim [me delatar] é você, Ricardo — afirmou.

— Tá doido! — riu Saud.

Pouco depois, o lobista da J&F retirou da sala os celulares, para evitar despertar suspeita em Fred de que ele poderia ser grampeado, certificou-se de que a porta estava trancada e pegou a mala, que estava guardada na sala, enquanto Fred apanhava uma mochila preta que levava consigo. Tudo exatamente igual ao que haviam feito na semana anterior, quando a PF não estava monitorando. Fred contou os maços de dinheiro: 50 mil, 100 mil, 150 mil, 200 mil, 250 mil, 300 mil, 350 mil, 400 mil, 450 mil, 500 mil. Só que dessa vez eram notas de R\$ 50 e não de R\$ 100, por isso o volume não cabia inteiro na mochila. Fred tirou dois pacotes de R\$ 5 mil cada, colocou um na mochila e outro no bolso, e deixou o restante na mala.

Os dois saíram da sala e desceram as escadas rumo ao estacionamento carregando a mala. Deixaram o prédio por um acesso lateral, mais discreto que a entrada principal e disponível apenas para a presidência da empresa. Saud ficou por ali com a mala, enquanto Fred foi buscar o táxi que o aguardava. Em seu interior, além do motorista, estava Mendherson de Souza Lima, secretário parlamentar do senador Zezé Perrella (PMDB), aliado de Aécio. Perrella ficara nacionalmente conhecido em novembro de

2013, quando a PF apreendeu 445 quilos de cocaína em um helicóptero que pertencia à sua família. Com o tempo, as apurações indicariam que o piloto usara o helicóptero à revelia dos patrões para transportar a droga em troca de R\$ 50 mil. Mesmo assim, o nome do senador acabou manchado.

Quando o táxi chegou, com Fred e Mendherson dentro, Saud acomodou a mala de propina no bagageiro. Não há imagens do momento exato da entrega, porque o carro foi estacionado num ponto cego do circuito interno de câmeras da J&F, mas o delegado Delabary testemunhou toda a transação sem ser visto. O veículo saiu da empresa, seguido de longe por policiais federais, e, cerca de 40 minutos depois, pegou a rodovia Fernão Dias rumo a Belo Horizonte, cidade natal de Aécio Neves.

Fred ainda esteve mais duas vezes na J&F, nos dias 19 de abril e 3 de maio, recebendo dinheiro das mãos de Saud, o que totalizou quatro reuniões. No terceiro encontro, chegou por volta do meio-dia e meia e a sala estava preparada para o almoço. Dessa vez, eram maços de R\$ 100 e coube tudo na mochila preta que ele portava. Os dois saíram novamente pelo acesso lateral e foram até o estacionamento para encontrar Mendherson. No carro ao lado, um policial escondido tirou uma foto do secretário de Perrella quando ele guardou na jaqueta um maço de notas de R\$ 100, decerto seu pagamento pelo serviço. Novamente o carro seguiu para Belo Horizonte, enquanto Fred e Saud retornavam ao prédio para almoçar uma succulenta picanha.



De todas as ações controladas realizadas em decorrência da delação da JBS, uma das mais tensas foi a entrega de propina a Roberta Funaro, no dia 20 de abril de 2017, no valor de R\$ 400 mil. Os policiais ficaram muito incomodados com um detalhe inesperado: ela chegou para pegar o dinheiro acompanhada da filha de 4 anos. A presença da menina poderia representar um enorme risco para a operação, se algo desse errado e houvesse violência.

Saud havia explicado ao delegado Delabary que a irmã do doleiro Lúcio Funaro, preso em Curitiba, não gostava de fazer a transação dentro do prédio da J&F. Por isso ele deixaria uma bolsa preta com as cédulas no interior de um carro da empresa. O veículo ficaria estacionado nos

arredores da Escola Germinare, situada no mesmo complexo de prédios das sedes da J&F e da JBS. Apesar de adolescentes circularem pelo local, Saud fazia entregas de propina naquele estacionamento com frequência. Os policiais praticamente viraram a noite instalando no carro os equipamentos para captação de imagem e som.

Roberta chegou em um táxi com a filha às três da tarde e permaneceu dentro do carro, esperando por Saud. Quando ele apareceu, os três se dirigiram ao prédio da escola a pé e o táxi ficou estacionado. Enquanto isso, os policiais repetiam, com nervosismo, em seus comunicadores:

— Tem uma criança com ela! Tem uma criança com ela!

Contudo, ao contrário das ações controladas de entrega de drogas às quais a PF estava acostumada, aquilo mais parecia um encontro de amigos. Roberta conheceu as dependências da escola e tomou um lanche com a filha por lá. Depois elas foram para o carro indicado por Saud, que também entrou nele. As câmeras flagraram o instante em que a irmã do doleiro pegou a bolsa preta no banco do carro e a colocou no assoalho. Em seguida acomodou a filha no colo, enquanto Saud dirigia o veículo até o táxi que as aguardava. A filha de Roberta chamava o executivo de “tio”. As famílias eram próximas. Lúcio Funaro era amigo de Joesley e frequentava a sua casa. Saud também não era só um funcionário e desfrutava a companhia do chefe nos momentos de lazer.

Já no estacionamento principal, Saud pediu à menina que entrasse no táxi ao lado e esperasse a mãe lá dentro, porque precisava conversar com Roberta. Em seguida, sugeriu à irmã de Lúcio Funaro que conferisse o pagamento, mas ela disse que não seria necessário, agradeceu, apanhou a bolsa preta, saiu do carro de Saud e entrou no táxi, no qual a filha já estava. O veículo partiu e, menos de dez minutos depois, chegava ao shopping Villa-Lobos, onde Roberta deixara o seu luxuoso Jaguar. Segurando a bolsa, ela embarcou no carro com a filha e pegou o caminho de casa. Toda a movimentação foi registrada pelos policiais.



Ricardo Saud teve um primeiro encontro com Rodrigo da Rocha Loures antes de começar a entregar a ele a propina prometida por Joesley. A reunião aconteceu em 24 de abril de 2017, no Café Santo Grão, nos Jardins, região sofisticada da capital paulista, e a conversa foi gravada sem que

Loures percebesse. O objetivo era explicar o critério usado para chegarem ao valor da “recompensa” devida ao homem da “estrita confiança” do presidente Michel Temer. Graças à ingerência do deputado, o Cade havia obrigado a Petrobras a vender gás boliviano para a Usina Termelétrica de Cuiabá, da J&F. O contrato finalmente estava assinado e era hora de agradecer, fazendo o pagamento: Rocha Loures receberia uma propina semanal cujo valor seguiria a variação do preço da energia.

Se a termelétrica estivesse parada ou o preço do PLD ficasse abaixo de R\$ 300 por megawatt/hora, o deputado não teria direito a nada. PLD é a sigla para “preço de liquidação das diferenças”, estabelecido pela Câmara de Comercialização de Energia Elétrica e utilizado para remunerar as usinas geradoras. No sistema elétrico brasileiro, as termelétricas só são acionadas quando a água dos reservatórios baixa por falta de chuva, período em que o preço da energia gerada pelas hidrelétricas sobe. Se o preço do PLD estivesse entre R\$ 300 e R\$ 400 por megawatt/hora, Rocha Loures receberia R\$ 500 mil por semana. Se passasse de R\$ 400 por megawatt/hora, a propina subiria para R\$ 1 milhão. Na prática, o deputado receberia uma fatia do lucro do negócio, como se fosse um acionista da empresa.

Saud disse que Rocha Loures já tinha “direito” a R\$ 1 milhão, o equivalente a duas semanas de funcionamento da termelétrica, mas que estava com dificuldades para transferir os recursos. O deputado perguntou se não poderiam fazer uma transferência bancária e justificar com notas frias, mas Saud explicou que era muito perigoso porque os Batista estavam sendo investigados e o pagamento teria de ser feito em dinheiro vivo. O ex-assessor presidencial respondeu que precisaria consultar alguém antes de tomar uma decisão e não especificou quem. Em duas partes do diálogo, Saud mencionou o “presidente” e não foi refutado pelo deputado. Saud e Rocha Loures combinaram então uma nova reunião para quatro dias depois. Acertaram que aquele seria o dia da primeira entrega de propina e quem a receberia seria o próprio Rocha Loures.

Inicialmente, esse novo encontro ocorreria no restaurante Senzala, na praça Panamericana, porém o deputado achou melhor mudar o local, pois era muito perto da residência do presidente Temer na capital paulista. Aquela era uma missão mais complicada para os policiais que faziam as ações controladas. A entrega da mala não aconteceria em um lugar fechado, como a sede da J&F, e por isso o equipamento de escuta teria de ser

instalado na roupa do próprio Saud.

Eram quase quatro e meia da tarde de 28 de abril de 2017, uma sexta-feira, quando Rocha Loures e Ricardo Saud se encontraram no Café Il Barista, no terceiro andar do Shopping Vila Olímpia. Por sugestão do deputado, eles logo se mudaram para o restaurante ao lado, chamado Pecorino. Avisados por uma mensagem de celular enviada por Saud, o delegado Delabary e outros policiais entraram à paisana no restaurante. Quando o executivo da J&F e Rocha Loures sentaram-se à mesa, Delabary estava a poucos metros deles.

A conversa começou com Rocha Loures voltando a insistir em que as entregas seguintes fossem feitas por meio de remessas para empresas de “laranjas”. Saud respondeu que isso não seria viável porque, se o dono da empresa não pagasse o imposto, eles poderiam ser descobertos pela Receita Federal. Para receber a propina, prosseguiu Saud, bastaria mandar um emissário de confiança até o estacionamento da Escola Germinare. E sugeriu:

— Tem vez que ele [o emissário] pode até levar uma caixa de isopor, tá buscando carne, entendeu? Muita gente faz isso. Acaba pondo uma picanha por cima [do dinheiro]. Já entreguei muito dinheiro para o coronel por lá.

— O coronel não pode mais — respondeu Rocha Loures.

Eles se referiam a João Baptista Lima Filho, coronel aposentado da Polícia Militar e amigo de Michel Temer. Em sua delação, Saud diria que repassara R\$ 1 milhão a Lima a pedido do então vice-presidente durante a campanha de reeleição de Dilma Rousseff, em 2014.

Meia hora após deixarem o restaurante, os dois voltaram a se encontrar no estacionamento do shopping. Rocha Loures já sabia que Saud estava com os R\$ 500 mil no carro. Antes de sair da sede da J&F, o executivo colocara os maços de dinheiro dentro de uma pequena mala preta, de rodinhas, fotografara o conteúdo e enviara as fotos para a PF pelo celular. No estacionamento, no entanto, o deputado mudou de ideia e resolveu não pegar a mala naquele momento. Marcou um novo encontro para logo em seguida na pizzeria Camelo, na rua Pamplona, nos Jardins.

Assim que o deputado saiu à procura de um táxi, Saud avisou Delabary da nova mudança de planos. O lobista estava nervoso. Será que Rocha Loures desconfiara de alguma coisa e mudava seguidamente de lugar por questão de segurança? Saud tinha medo de que o coronel Lima tivesse

providenciado uma escolta armada para Rocha Loures. Se descobrissem que o deputado estava sendo filmado pela PF, sua vida poderia estar em perigo.

Delabary pediu a Saud que se acalmasse e dirigisse devagar até a pizzaria, que ele estaria logo atrás. O executivo saiu do shopping em seu SUV Maserati seguido por duas equipes da PF. Eram quase seis da tarde e o trânsito estava pior que de costume em São Paulo por conta de uma greve geral organizada por centrais sindicais. Saud e Rocha Loures chegaram praticamente juntos à pizzaria Camelo. Uma das equipes da PF, num lance de sorte, conseguiu uma vaga na rua para estacionar — o segundo time se perdeu e não chegou a tempo.

O deputado também estava nervoso. Os policiais responsáveis pela ação suspeitavam que ele planejava entregar o dinheiro a Ricardo Mesquita, funcionário da empresa Rodrimar, que atuava no porto de Santos (SP) e à qual Temer era ligado havia anos. Segundo registros captados pela PF, Rocha Loures telefonara para Mesquita e pedira que ele o encontrasse no estacionamento da pizzaria. A Camelo, no entanto, tem cinco filiais em São Paulo e o funcionário da Rodrimar errou de endereço.

A troca de mãos do dinheiro se deu no estacionamento da pizzaria e não foi documentada. Os policiais, no entanto, conseguiram filmar o momento em que Rocha Loures passou correndo pela calçada em direção a um táxi, carregando a mala com os R\$ 500 mil em propina. Sem um portador confiável, ele seguiu para a casa dos pais, onde deixou a mala com o dinheiro, pegou outra com roupas e foi para o aeroporto de Congonhas. Chegou tão atrasado que perdeu o voo para Brasília.

Saud, por sua vez, ainda estava dentro do estacionamento onde entregara ao deputado a valise com o dinheiro quando recebeu uma mensagem do delegado Delabary pedindo que fosse até ele na esquina da rua da pizzaria. O lobista chegou passando mal. Sentia náusea e seu coração batia aceleradamente — sintomas da descarga de adrenalina provocada pelo estresse.

O espião dos Batista

Ninguém sabia ao certo como a notícia se espalhara, mas, no fim de março de 2017, começou a correr em Brasília o boato de que os Batista tinham decidido fazer um acordo de colaboração premiada. Joesley percebeu que algo estranho estava no ar quando os políticos começaram a fugir dele. Sempre tão solícitos, os senadores peemedebistas Romero Jucá e Renan Calheiros, por exemplo, não retornavam suas ligações. A possibilidade de a notícia sobre a delação ter vazado alarmou o empresário: o processo ainda estava no início e se aquela história se tornasse pública poderia ir tudo por água abaixo. Quando saíram as primeiras notas na imprensa sobre o assunto, Francisco, a mando de Joesley, avisou o procurador Anselmo Lopes.

— Doutor Anselmo, temos um problema — disse o advogado dos Batista durante uma reunião no gabinete do procurador. — Alguém está vazando informações sobre a delação. E não somos nós.

Anselmo também estava preocupado. Havia dias os telefones da assessoria de imprensa do Ministério Público do Distrito Federal não paravam de tocar. Jornalistas de veículos diversos desconfiavam que os donos da JBS tinham decidido colaborar com a Justiça e queriam informações. Só podiam ter ouvido isso de alguém. A partir daí, Anselmo passou a fazer o que chamava de “contrainformação”. A todos os que lhe perguntavam — colegas, políticos e repórteres —, dizia que não era verdade ou que os Batista cogitaram, sim, uma delação, mas desistiram. Não gostava de mentir para a imprensa, com quem estabelecera uma boa relação, porém não viu saída.

Graças ao empenho de Anselmo, a situação se acalmou, entretanto Joesley precisava descobrir quem era o alcaguete. De repente teve um *insight*: o vazamento só poderia ser obra de Ângelo Goulart Villela, o tal procurador da força-tarefa da Operação Greenfield que ele “tinha no

bolso”, conforme dissera a Temer no subsolo do Jaburu. Ângelo teria sido cooptado para passar informações aos Batista sobre o andamento das investigações e não para vaziar informações aos políticos. Mas não era considerado confiável, não estava ciente da colaboração premiada e, se tivesse ouvido algum rumor sobre o assunto, certamente teria ficado alarmado, com receio de ser denunciado por Joesley.

Ângelo se envolveu na delação da JBS por conta de sua proximidade com um dos profissionais contratados pela J&F, o advogado Willer Tomaz. Quando o MPF passou a investigar os aportes de fundos de pensão na fábrica de celulose da Eldorado, Willer foi um dos muitos advogados que ofereceram seus serviços a Joesley. Logo em sua primeira conversa com o empresário, deixou escapar propositalmente que era muito amigo de Ricardo Leite, o juiz substituto da 10ª Vara Federal de Brasília, na qual tramitavam os processos da Operação Greenfield, que, desde 5 de setembro de 2016, atingia os Batista.

Por conta dessa suposta influência, Joesley topou pagar polpudos honorários a Willer: R\$ 3,7 milhões de pró-labore e mais R\$ 4 milhões se o advogado conseguisse que o inquérito contra a Eldorado fosse arquivado. No dia seguinte à assinatura do contrato com Willer, Francisco o procurou para discutir o caso no escritório do advogado, em Brasília. Após algum tempo, Willer disse que queria mostrar sua “fidelidade” a Joesley apresentando-lhe um amigo.

— Você está com pressa? — perguntou.

Francisco não estava. Dez minutos depois, o procurador Ângelo Villela entrou no escritório. Sobrinho-neto do ex-presidente João Goulart (1961–1964), ele tinha sido procurador no Rio de Janeiro e em Roraima. Transferido para Brasília, tornara-se braço direito de Nicolau Dino, vice-procurador eleitoral e o preferido de Rodrigo Janot para sucedê-lo à frente da PGR. Também ficara próximo de Pelella, o chefe de gabinete de Janot. Desfrutava, portanto, a intimidade do grupo que comandava o MPF. Ângelo se aproximou ainda do procurador Anselmo Lopes e sempre elogiava a Greenfield. Com o tempo, acabou recebendo um convite do colega para integrar a força-tarefa. A investigação estava crescendo e Anselmo precisava de mão de obra qualificada.

Em sua delação premiada, Joesley contaria que Willer o informara que pagava uma mesada de R\$ 50 mil a Ângelo para receber informações confidenciais a respeito da investigação. Depois que a delação da JBS foi

revelada ao país pela imprensa, em 17 de maio de 2017, Willer e Ângelo ficaram três meses na cadeia antes de obter o direito de responder em liberdade ao processo aberto contra eles. Tanto o advogado quanto o procurador negariam a acusação de Joesley, alegando terem caído em uma “armadilha” preparada pelo empresário. Diriam à Justiça que Ângelo topara se aproximar de Joesley apenas para convencê-lo a delatar. O procurador só nunca explicou por que jamais comentou essa sua suposta intenção com os colegas.

No fim de março, quando os boatos sobre a delação diminuíram, Francisco recebeu um telefonema urgente de Willer:

— Pelo amor de Deus, eu preciso falar com você.

O diretor jurídico da J&F disse que não tinha condições de ir até Brasília, mas Joesley, que estava por lá, poderia encontrá-lo. Quando Francisco avisou o chefe, o empresário estava prestes a embarcar de volta para São Paulo, mas, preocupado, preferiu esperar. Aguardou Willer por quase duas horas no hangar da Ícaro Táxi Aéreo, espaço que costumava utilizar na capital federal para decolar com seu jatinho. O advogado chegou em seu avião particular vindo de Vitória, no Espírito Santo. Encontrou-se com Joesley e mostrou a ele, em seu celular, um áudio recebido de Ângelo via WhatsApp. Tratava-se de uma audiência feita pelo procurador Anselmo com Mário Celso Lopes, ex-sócio de Joesley na Eldorado. No áudio, Mário Celso xingava Joesley, mas não contava nada de tão comprometedor que justificasse a preocupação de Willer.

Durante mais de um mês, Joesley escondeu da equipe de Janot que estava subornando um colega deles. Ele mencionara o assunto com Temer na conversa que tiveram no Palácio do Jaburu, porém, quando mostrou a gravação na PGR, disfarçou, explicando que a afirmação não passara de bravata perante o presidente. O empresário não contou nada à PGR porque não sabia qual seria a reação dos procuradores e também porque achou que talvez ainda precisasse de Ângelo mais à frente. Além disso, tinha um receio: se encontrara um procurador corrupto, por que deveria confiar nos demais?

Quando as negociações em torno da delação premiada avançaram, o empresário decidiu abrir o jogo, uma vez que o acordo determinava que ele não poderia esconder nada, sob pena de ter seus benefícios cancelados. Marcou, então, uma reunião com Pelella e Sérgio Bruno. A notícia de que Ângelo teria aceitado propina para vazar informações da Operação

Greenfield caiu feito bomba entre os procuradores. Pelella ficou pálido, pediu licença e saiu da sala — sua família e a de Ângelo eram amigas. No fim de semana anterior, haviam feito churrasco juntos. Pelella chegou a pensar em se afastar do caso, contudo, desistiu. Sérgio Bruno, por sua vez, ficou furioso. Ele considerava o Ministério Público uma instituição íntegra e não conseguia acreditar que um colega se corrompera.

Quando os Batista saíram do prédio, Sérgio Bruno e Pelella informaram Janot sobre o assunto. O procurador-geral contaria tempos depois que “sentiu um gosto amargo na boca” ao descobrir que “um dos seus descera tão baixo”. Como aquilo era possível? No início, Anselmo também ficou incrédulo, mas se rendeu às evidências. Além da gravação da audiência, os advogados da JBS entregaram à PGR documentos sigilosos que receberam do informante. Entre eles, um relato que o próprio Anselmo enviara aos integrantes de sua equipe sobre uma viagem recente que fizera ao Rio de Janeiro para encontros na CVM. No papel, alguém escrevera a mão: Estaleiro Rio Grande — exatamente o caso que Anselmo repassara a Ângelo (a Greenfield investigava diversas empresas que recebiam aportes nebulosos dos fundos de pensão, e não apenas a Eldorado).

Janot, Pelella e Sérgio Bruno cogitaram interromper as tratativas do acordo por Joesley haver escondido algo tão grave. Só que, àquela altura, quase fim de abril, as ações controladas estavam sendo concluídas e os Batista já reuniam provas demais contra políticos importantes. Se desistissem ali, os procuradores perderiam todo aquele material. Também não podiam expulsar Ângelo do MPF nem afastá-lo da Greenfield sem levantar suspeitas. Passaram a isolá-lo, cautelosamente, e decidiram preparar um ardil para pegar o colega, usando Francisco como isca. Assim, surgiria mais uma ação controlada, dessa vez com a atuação do advogado dos Batista, que também acabaria fechando colaboração premiada por ter ajudado a subornar um procurador da República.



Francisco já tinha desmarcado e remarcado algumas vezes o jantar com Willer e Ângelo, quando os três finalmente se reuniram na quarta-feira 3 de maio de 2017, na casa de Willer. O pretexto do encontro era discutir a situação da Eldorado na Operação Greenfield. Antes de seguir para o jantar, Francisco passou na sede da PF, em Brasília, para que três

gravadores fossem escondidos pelos policiais em sua roupa: um no bolso dianteiro da calça, outro no bolso lateral e um terceiro, bem fino, dentro da carteira. Sem que ninguém soubesse, o advogado ligou também o gravador do seu celular.

O diretor jurídico da J&F estava nervoso e confessou aos investigadores que temia ser assassinado, caso seus interlocutores desconfiassem que ele os gravava. Francisco participara de transações bilionárias delicadas ao lado de Joesley e Wesley e havia presenciado vários casos de pagamento de propina, mas nunca imaginara fazer uma ação arriscada como aquela.

Willer era um homem rico. Morava em uma bela casa no Lago Sul de Brasília e possuía avião particular. Francisco chegou à residência do advogado pouco depois das nove da noite. Tão logo entrou, fingiu que falava com a filha pelo celular para poder fotografar Willer e Ângelo à mesa. Enviou a imagem para um grupo de WhatsApp chamado Festa 01, do qual faziam parte Pelella e os agentes da PF encarregados da ação. O WhatsApp seria a principal ferramenta de contato entre Francisco e as autoridades.

Ângelo estava de roupa esporte e Willer continuava de gravata, embora tivesse tirado o paletó. Os dois pareciam relaxados e tomavam vinho. Já Francisco permanecia empertigado e sisudo — um pouco por nervosismo, muito por hábito. Só tirava a gravata quando entrava em casa. Willer reclamou do excesso de formalidade do diretor jurídico da J&F e, um pouco desconfiado, adiantou-se para ajudá-lo a tirar o paletó. Desde que ouvira o boato de que os Batista estavam delatando, Willer deixara de confiar 100% naquele pessoal. Com receio de que os gravadores ficassem à mostra, Francisco adiantou-se ao gesto do advogado e ele próprio colocou rapidamente o paletó no espaldar da cadeira, passando a falar de trabalho.

O diretor jurídico da J&F havia levado alguns documentos para mostrar a Ângelo. Uma das pastas continha um relatório produzido por sua equipe apontando o que consideravam erros na Operação Greenfield. Ele queria que o procurador convencesse os colegas de que a investigação estava cheia de falhas e a anulasse, evitando uma multa bilionária para os Batista. O jantar ia pelo meio e Willer seguia desconfortável. Algo parecia fora do lugar, embora ele não soubesse dizer o quê. Separou os dedos formando um “v”, apontou para os próprios olhos e depois para os de Francisco e disse:

— Tô de olho em você.

Quando os três se despediram passava das 11 da noite. Francisco pediu um carro pelo aplicativo do celular e foi direto para um restaurante no próprio Lago Sul, onde Joesley e Wesley o aguardavam. Pediu um uísque para tentar se acalmar, ainda assim não dormiu naquela noite.

Alguns dias depois, Francisco receberia uma ligação de Willer. Ele dizia que imagens feitas pelas câmeras de segurança da sua rua mostravam que um carro desconhecido estacionara perto da casa dele no início do jantar. E só deixara o local oito minutos após a saída do diretor jurídico da J&F.

— Você sabe que está sendo monitorado? — perguntou o advogado.

Francisco se fez de surpreso e desconversou.

Golpe de mestre?

Em 3 de maio de 2017, Joesley e Wesley chegaram à PGR para assinar o seu acordo de colaboração premiada — mesma data em que Francisco de Assis gravaria as conversas no jantar com o procurador Ângelo Goulart Villela e o advogado Willer Tomaz. Havia sido um dos processos de delação mais rápidos do país. Desde 19 de fevereiro, aquele domingo em que Francisco telefonara para o procurador Anselmo Lopes, a mando dos irmãos, informando que eles aceitavam confessar seus crimes em troca do perdão judicial, transcorreram apenas 73 dias. Menos de três meses.

A agilidade era essencial aos Batista para que pudessem preservar a JBS e as demais empresas do grupo. Costumavam dizer que não queriam ficar “sangrando” no mercado, como a Odebrecht, que demorou quase um ano para iniciar a negociação da delação, depois da prisão de Marcelo Odebrecht, e mais cinco meses para selar o acordo. Rodrigo Janot também tinha pressa. Crimes estavam sendo praticados e o risco de vazamento para a imprensa era alto.

A simplicidade do esquema de propina montado pelos Batista facilitou o andamento do processo. Enquanto a Odebrecht contava com 77 colaboradores, incluindo executivos das mais diversas áreas, na delação da JBS havia apenas sete pessoas. Além de Joesley, Wesley, Saud e Francisco, fecharam colaboração mais três funcionários do grupo: Valdir Aparecido Boni, diretor de tributos da JBS; Demilton de Castro, contador da J&F; e Florisvaldo Caetano de Oliveira, executivo da área de relações institucionais da J&F. Pela natureza de suas funções, eles precisavam ter conhecimento dos esquemas de corrupção.

As negociações, entretanto, não foram simples. No mesmo dia em que foi assinada, a colaboração quase seria cancelada. Os irmãos confessaram seus crimes e Janot já concordara em conceder a imunidade penal, faltando apenas a definição do valor da multa. Quanto os Batista deveriam

pagar para se livrar da cadeia? Joesley, Wesley, Francisco e Tórtima tentavam chegar a um consenso com Pelella e Sérgio Bruno. Janot não participava das conversas, mas continuava a ser consultado o tempo todo, o que levava Pelella e Sérgio Bruno a deixar a mesa de negociação e pegar o elevador rumo ao sexto andar seguidas vezes.

No início das conversações, Janot queria que os Batista pagassem R\$ 300 milhões cada um. Wesley ficou inconformado. Eles estavam entregando o presidente da República e também um dos maiores líderes do PSDB. Teriam, portanto, de enfrentar mais à frente o peso da máquina do governo sobre eles. Por isso, em sua opinião, não deveriam pagar nada. Ao saber da intransigência de Wesley, Janot ficou enraivecido e mandou um recado por seus auxiliares: se continuasse daquele jeito, mandaria cancelar tudo. Joesley tentou contemporarizar. Aproveitou um momento em que Pelella e Sérgio Bruno saíram da sala e conversou com o irmão. Disse que estava cansado e pagaria o que o MPF determinasse.

Quando eles retornaram, Joesley puxou Sérgio Bruno até um canto e começou a negociar em paralelo. Enquanto isso, do outro lado da mesa, Tórtima argumentava com Pelella que não seria justo conceder imunidade total apenas aos irmãos, ao passo que Saud e os outros teriam de cumprir prisão domiciliar. Poderia parecer que a PGR protegia patrões e mandava prender empregados. Questionado por Pelella, Janot concordou e estendeu o perdão judicial aos sete delatores.

Depois de muitas idas e vindas, os Batista aceitaram pagar multa de R\$ 110 milhões cada um no prazo de dez anos. Era uma das maiores penalidades já impostas a uma pessoa física numa delação premiada no Brasil. Todavia, quando o acordo foi divulgado, o valor foi considerado ínfimo pela opinião pública, diante da fortuna dos irmãos e da extensão de seus crimes.



Após prestar os depoimentos e assinar a papelada, Joesley e Wesley voltaram para São Paulo. Conforme combinado, Joesley, Ticiane e o filho de 2 anos do casal, ao lado de Saud e a esposa, embarcaram para os Estados Unidos na noite de 10 de maio de 2017 em um dos jatos da JBS. Wesley permaneceu no Brasil, cuidando das empresas. O restante da família Batista já estava no exterior — os três filhos de Joesley do primeiro

casamento, Zé Mineiro, dona Flora, Júnior, as irmãs, os cunhados, sobrinhos e netos.

No fim de abril, Joesley havia pedido que todos deixassem o país sem lhes dar nenhuma explicação, mas alguns familiares desconfiavam do que acontecia porque acompanhavam o noticiário e percebiam que o cerco da PF sobre suas empresas estava aumentando. A maior parte dos Batista foi para Nova York, onde mantinham dois apartamentos, no entanto foi necessário alugar mais dois imóveis. Zé Mineiro não gostava da cidade e reclamava dizendo que queria voltar para a fazenda. Joesley não cedeu. Todos deviam permanecer ali por questão de segurança e para evitar o assédio da imprensa até a delação vir a público.

O empresário recolheu todos os áudios e documentos comprometedores que possuía e os levou consigo para os Estados Unidos. Boa parte deles ainda seria organizada em anexos antes de chegar às mãos das autoridades. Além do risco de morte, um dos principais motivos para Joesley deixar o Brasil era guardar em local seguro aquele material. Ele temia que a notícia sobre a colaboração vazasse e o grupo de Temer tentasse confiscar, por meio de operações de busca e apreensão da PF, as provas que os Batista acumulavam contra eles.

Joesley e Wesley continuariam a ser alvo de operações da PF, mesmo depois de assinada a colaboração premiada. Quando o avião com Joesley, Saud e respectivas esposas aterrissou em Nova Jersey, cidade vizinha a Nova York, na manhã de 11 de maio de 2017, Joesley ligou o celular e soube que acabara de ser deflagrada, em Mato Grosso do Sul, a quarta fase da Operação Lama Asfáltica, que investigava desvio de recursos públicos, fraudes em licitação, recebimento de propina e lavagem de dinheiro. Os policiais haviam estado em duas unidades da JBS — em Campo Grande e na sede da empresa, em São Paulo, onde apreenderam o celular de Wesley. No dia seguinte, 12 de maio, seria a vez de ganhar as ruas a Operação Bullish, que apurava fraudes e irregularidades em aportes feitos pelo BNDES por meio da subsidiária BNDESPar.

Joesley passou pouco tempo nos Estados Unidos, apenas o suficiente para contar à família o que estava acontecendo. Chamou os pais, as irmãs e Júnior e disse que ele e Wesley haviam assinado uma delação premiada. Também conversou com Murilo, seu filho mais velho, do primeiro casamento, e Wesley Júnior, o primogênito do irmão. Dias depois, Joesley embarcou novamente em seu jato com Ticiane e o filho do casal, dessa vez

rumo a um destino desconhecido até da própria família. Ele estava apreensivo, mas, ao mesmo tempo, confiante. Se tudo desse certo, conseguiriam salvar as empresas e escapar da prisão. Parecia um golpe de mestre.

Parte II

NASCE UM IMPÉRIO

A origem: um açougue em Goiás

José Batista Sobrinho nasceu em 13 de dezembro de 1933 numa fazenda de Carmo do Rio Claro, às margens da represa da hidrelétrica de Furnas, em Minas Gerais. Daí o apelido de Zé Mineiro. O município era conhecido pela produção de tecidos e bordados em teares manuais e pelos doces caseiros, feitos de figo, laranja, abóbora, batata-doce. Sétimo de oito filhos, ele jamais esqueceu o sabor do pé de moleque saído dos tachos da mãe, Maria Zeferino de Souza. Seu pai, Lídio José Batista, trabalhava na roça, plantando o essencial para a subsistência da família. Não tinham fartura, mas também não passavam fome.

À medida que as crianças foram crescendo, Lídio percebeu que aquele pedaço de terra não seria suficiente para sustentar todos os filhos e os netos que viriam. Ele possuía um parente vivendo em Goiás, uma terra praticamente inexplorada na época. Com a ajuda dele talvez conseguisse por um preço baixo um rancho maior do que aquele em que moravam, no sudoeste de Minas, e decidiu arriscar. Zé Mineiro tinha 12 anos quando partiu com a família rumo ao “sertão”.

Na nova fazenda, em Urutaí, cerca de 200 quilômetros ao sul de Goiânia, Zé Mineiro ajudou o pai na produção de leite e queijo até os 18 anos, quando ingressou no Exército. Ao retornar à vida civil, soube que o irmão Juvensor Batista, 13 anos mais velho, ficara viúvo e voltara para a casa dos pais levando os filhos pequenos. Zé Mineiro, então, começou a assessorá-lo no ofício de comprar gado dos pecuaristas para revender aos frigoríficos das cidades da região.

Por causa do temperamento de ambos, eles se completavam nos negócios: Juvensor controlava a parte operacional da compra e venda de animais, enquanto Zé Mineiro estava sempre atrás de desafios que pudessem gerar lucro. O padrão da relação entre os dois de certa forma se repetiria na sociedade que os filhos de Zé Mineiro, Wesley e Joesley,

formariam décadas depois — o primeiro era meticoloso como o tio; o segundo, aventureiro como o pai.

Com um jipe verde bastante usado, Juvenor e Zé Mineiro percorriam o sertão adquirindo gado. Viajavam pelas fazendas de Anápolis, Ouro Verde de Goiás, Petrolina de Goiás, entre outros municípios. Orgulhavam-se de ir o mais longe que podiam para conseguir os animais mais pesados. Firmados os negócios, voltavam depois para tocar a boiada a cavalo. Nesse início, chegaram a reunir um lote com mais de 280 bois que venderam para o frigorífico americano Swift Armour, um dos maiores do Brasil naquele tempo. O comprador pediu que eles levassem os animais até Leopoldo de Bulhões, em Goiás mesmo, de onde a carga seguiria de trem para o abatedouro da empresa, na capital paulista (abatedouro que se tornaria emblemático para a indústria da carne brasileira e que abrigaria, décadas depois, a sede da empresa dos Batista).

Zé Mineiro reuniu os peões e tocou a boiada por dois dias até a estação de trem. Antes de embarcar o gado, perguntou ao representante da Swift Armour quantas arrobas ele achava que pesava cada animal daquele rebanho. O rapaz olhou os bois durante algum tempo, calculou e respondeu que cada um devia pesar, em média, 18 arrobas (algo em torno de 270 quilos). Naquele momento, Zé Mineiro teve uma certeza: seu interlocutor estava jogando o número de arrobas para baixo e ele estava perdendo dinheiro. Mas não podia fazer nada.

Os comerciantes vendiam os animais por cabeça e não havia o costume de pesar o boi. Os negócios eram feitos “no olho” mesmo. Anos mais tarde, quando Zé Mineiro já conseguia avaliar com alguma precisão o peso médio de um rebanho apenas observando seu movimento no curral, ele diria que os bois que vendera para a Swift Armour deviam pesar, pelo menos, 26 arrobas cada (isto é, 390 quilos). Ou seja, ele perdera oito arrobas por boi.

Depois desse episódio, Zé Mineiro e Juvenor chegaram à conclusão de que só aprenderiam quanto seus bois valiam de fato se tivessem experiência no abate e na venda da carne, pois esta poderia, enfim, ser colocada em uma balança. A família já saíra de Urutaí e estava morando em Anápolis, também em Goiás, quando, em 1953, Zé Mineiro e Juvenor compraram um açougue na cidade. Deram-lhe o nome de Casa de Carne Mineira e, para abastecê-la, passaram a abater um boi por dia. Nascia o embrião do que viria a ser a JBS.



Com a ajuda do irmão Olinto, que entrou na sociedade, Zé Mineiro e Juvenor não demoraram a atender também a outros açougues. Chegavam a matar de 30 a 40 animais por dia e se tornaram os principais fornecedores de carne das redondezas de Anápolis. Estavam havia três anos nesse ramo quando o presidente Juscelino Kubitschek iniciou a construção de Brasília, em 1956.

A futura capital federal do país fora projetada para ser erguida no estado de Goiás. Ficaria a apenas 150 quilômetros de Anápolis. Contudo, devido à precariedade das estradas de terra, gastavam-se mais de quatro horas para ir de um ponto a outro de carro, o dobro do que se levaria quando o trajeto foi asfaltado. Zé Mineiro achava que a construção de Brasília era uma oportunidade única para expandir seu negócio. Comentava-se que as empreiteiras tinham montado acampamentos gigantes por lá, com mais de 2 mil operários que precisavam ser alimentados.

Em 1957, Zé Mineiro e Juvenor partiram para Brasília, deixando o açougue de Anápolis aos cuidados de Olinto. Enquanto Juvenor corria o sertão comprando boi, Zé Mineiro ficava baseado em uma pequena casa de tábuas na cidade em obras, entregando a carne para as construtoras. A aposta dos irmãos se provou acertada. Logo as vendas na futura capital federal cresceram significativamente. Olinto também se mudou para Brasília e eles abriram outro açougue — bem maior —, no Mercado Municipal do futuro Distrito Federal. Era Olinto quem cuidava do novo empreendimento, mas, aos domingos, dia de maior movimento, os três iam para trás do balcão.

O presidente JK, quando saía do Rio de Janeiro para ver de perto a quantas andava a construção de Brasília, costumava se hospedar num hotel perto do Mercado Municipal. Um dia, Zé Mineiro estava fazendo entregas de carne e viu o mandatário rodeado de auxiliares num canteiro de obras. Parou a caminhonete, comprada já com o lucro do próprio negócio, e se juntou ao grupo. Ele ouviu quando um repórter perguntou:

— Excelência, é verdade que estão desviando o dinheiro das obras de Brasília?

— Não mandei roubar, mandei construir — respondeu o presidente.

Zé Mineiro ficou admirado com a assertividade da resposta e pensou

que JK era mesmo um homem inteligente.

A rotina dos Batista era puxada. Juvensor ficava fora da cidade por mais de 15 dias, até juntar cerca de 400 cabeças de boi e tocar tudo de uma vez para Brasília. Na área onde depois passou a funcionar o aeroporto da capital do país, os irmãos cercaram um pedaço de terra sem dono cortado por dois rios, ideal para o gado beber água, e fincaram algumas estacas no chão, nas quais amarravam os animais. Eles eram mortos com um golpe de machado na cabeça nesse curral improvisado, em pleno cerrado.

Para dar conta do serviço, Zé Mineiro acordava às duas da madrugada. Sua rotina era, com a ajuda de outros peões, buscar as carcaças no curral enquanto estava escuro, pendurá-las nos ganchos instalados no quintal de sua casa, desossá-las e, depois, entregar os cortes nos canteiros de obras, ainda pela manhã. Chegava a desossar de 25 a 30 bois por dia e se tornou um craque no manejo do facão. A parte da tarde era usada para prospectar novos contratos e cobrar da clientela.



Zé Mineiro gostava de se divertir com os amigos, mas quase não tinha tempo para sair à noite e aproveitar a juventude. Conheceu a futura esposa, Flora, filha mais velha da família que vivia na casa vizinha à sua, quando ainda morava no pequeno centro de Anápolis, junto com os pais. Flora abandonara os estudos muito cedo para ajudar a criar os irmãos mais novos, porque a mãe estava sempre doente. Entendia a decisão do pai de tirá-la da escola, mas se entristecia. Todos os seus irmãos estudaram e um deles viria a ser funcionário do Banco do Brasil, emprego considerado excelente naqueles tempos. Apenas um muro baixo separava as duas casas. Exímia costureira e bordadeira, a moça fazia vestidos para as irmãs de Zé Mineiro e elas se tornaram amigas.

Um dia houve um baile na cidade e as primas de Flora a incentivaram a chamar o vizinho “boiadeiro” para ir junto com o grupo. Ela convidou o rapaz, que não se fez de rogado. Logo estavam namorando e continuariam o namoro mesmo após Zé Mineiro se mudar para Brasília. Quatro anos depois, quando decidiram se casar, esbarraram em um problema: ele era católico; ela, presbiteriana. E nenhum dos dois queria abrir mão de sua religião. O pai de Flora simpatizava com o futuro genro, um rapaz trabalhador, e sugeriu que se realizasse a união apenas no civil, solução

moderna para a época. Impasse resolvido, casaram-se em 1959, e Flora foi viver com Zé Mineiro em Brasília.

Ela cuidava da casa, lavava a roupa e cozinhava para os peões que ajudavam a fazer a desossa em seu quintal. Também recebia muitas visitas dos parentes de Anápolis, porque todos queriam ver de perto a construção de Brasília. Ao chegar em casa, à noite, Zé Mineiro entregava à esposa um saco com a fêria do dia. O dinheiro que recebia dos açougueiros estava sempre sujo de sebo de carne e ia ficando todo embolado ali dentro. Flora passava a ferro nota por nota, organizava os montes e conferia.

Em 12 de fevereiro de 1960 chegaria o primogênito do casal: José Batista Júnior. O menino nasceu em Anápolis porque Flora preferiu dar à luz perto de seus pais. Pouco depois ela retornou com o bebê para Brasília, que seria inaugurada, ainda inacabada, no dia 21 de abril daquele ano. Nos anos seguintes, os irmãos Batista forneceria carne não apenas para as construtoras, mas também para o recém-inaugurado Palácio da Alvorada, que se tornou a residência oficial dos presidentes da República. Todos os dias, pela manhã, um carro do governo passava para recolher os cortes mais nobres — filé-mignon, alcatra, contrafilé — para JK. E a tradição continuaria com os presidentes que o sucederam.

Um episódio daquele tempo, em especial, jamais foi esquecido pela família. Um dia Zé Mineiro achou cinco porcos mortos no chiqueiro. Horas mais tarde, eram dez. Eles estavam com febre suína. Para não perder o dinheiro investido, seria preciso matar o rebanho inteiro o mais rápido possível, jogar a carne fora e tentar, ao menos, aproveitar a banha — prática então comum e posteriormente não recomendada. Com a ajuda da esposa, Zé Mineiro trabalhou três dias e três noites direto, sem dormir. Esse início foi duro. A contrapartida é que os negócios progrediam.



Para atender à demanda cada vez maior de clientes em Brasília, Zé Mineiro e Juvensor decidiram montar um pequeno matadouro em Anápolis. Lá passaram a abater um volume maior de bois, enviando a carne para a capital federal. Olinto preferiu deixar o ramo para se tornar corretor de imóveis, e Zé Mineiro ficou no vaivém entre Brasília e a cidade goiana. Flora retornou para Anápolis com o filho pequeno, a fim de ficar perto de seus parentes. Pouco depois, nasceria a filha mais velha do casal,

Valére, em Anápolis mesmo. A família acabaria voltando para Brasília após alguns anos, onde nasceria outra menina, Vanessa.

Flora e Zé Mineiro estavam juntos havia uma década quando surgiu a oportunidade de os irmãos Batista comprarem o Matadouro Industrial de Formosa, na cidade de Formosa, também em Goiás, a 80 quilômetros de Brasília. Era 1969 e o Brasil já estava sob a ditadura militar (1964–1985). Naquele ano, o país começava também a experimentar um forte crescimento da economia, o chamado “milagre econômico” (1969–1973), que fez os negócios prosperarem em todo o Brasil, incluindo os da família Batista.

O frigorífico de Formosa interessou a Zé Mineiro e Juvenor principalmente porque obtivera o selo do Serviço de Inspeção Federal (SIF), órgão que assegurava a qualidade dos produtos de origem animal. Possuir um SIF era uma grande vantagem para uma planta de abate de bovinos, porque o carimbo garantia que a carne produzida naquela unidade poderia ser comercializada em qualquer lugar do país. O problema é que o frigorífico não vinha cumprindo certas exigências da Vigilância Sanitária e Zé Mineiro receava que fosse fechado pela Justiça por causa dos inúmeros processos contra o estabelecimento. Ainda assim, ele queria muito fazer a aquisição. Pegou um avião e viajou até o Rio de Janeiro, onde ficava a sede do SIF, para tentar entender a real condição do frigorífico de Formosa.

Chegando lá, foi atendido por um servidor público que consultou os processos em tramitação. A situação da empresa era delicada, porque seus antigos proprietários não haviam construído praticamente nenhuma das benfeitorias na planta de abate exigidas pelo governo. Zé Mineiro perguntou se podia ou não comprar o frigorífico.

— O senhor pode comprar, coloca só uns “tijolinhos” aí e está tudo certo — respondeu o funcionário.

Zé Mineiro percebeu que seu interlocutor poderia dar um “jeitinho”. Voltou para Goiás e fechou o negócio. Em três meses, Juvenor e ele aumentaram o abate da unidade de 30 bois por dia para 120. Diante desses números, Zé Mineiro e Flora se mudaram novamente, dessa vez para Formosa. Lá nasceriam mais dois filhos que se destacariam no clã dos Batista e no cenário empresarial brasileiro: Wesley, em 1970; e Joesley, em 1972.

Zé Mineiro e Juvenor reformaram o frigorífico, compraram uma

fazenda e montaram um escritório vistoso na principal praça de Formosa. Zé Mineiro queria mudar o nome da empresa e pensara em Eldorado ou Nova Formosa, mas não estava convencido. Um dia entrou no escritório o dono de uma indústria de equipamentos que vendia caldeiras e tanques para os Batista. Gordinho e muito alegre, Mário Naciuti sugeriu:

— Já sei, seu Zé, tem que ser Friboi: frigorífico e boi.

Zé Mineiro achou o nome simples, de fácil compreensão, e ficou satisfeito:

— Tá certo. Vai ser Friboi.



Em 1978, a situação havia mudado. As exigências da Vigilância Sanitária tinham aumentado, elevando os custos da empresa em Formosa com as reformas exigidas pelo governo e com o pagamento de multas. Zé Mineiro e Juvenor estavam desanimados e acharam que seria mais simples ficar só com a fazenda, criando gado e plantando. Venderam o frigorífico, mantendo a empresa Friboi, que já englobava todos os seus negócios, e voltaram para Brasília.

Logo, porém, Zé Mineiro se arrependeu. Aquela vida de cuidar de fazenda a distância era monótona e ele sentia falta das carretas de boi chegando, dos caminhões de carne saindo, da negociação diária com o pecuarista, dos riscos e dos desafios próprios da atividade. Assim, em 1980, voltou para o ramo com a compra de um pequeno frigorífico em Planaltina, perto da capital federal. Não tinha mais jeito. O abate de bois estava em seu sangue.

Por essa época, com a anuência do sócio Juvenor, Zé Mineiro decidiu nomear Júnior, de apenas 20 anos, presidente do Friboi. Zé Mineiro acreditava que os filhos deviam começar a trabalhar cedo para terem autonomia na hora de tomar decisões. Manteve essa postura por toda a vida: sempre que eles ligavam pedindo conselho, o patriarca conversava, conversava, e devolvia a pergunta. Só intervinha se fosse crucial. Tinha visto muitos herdeiros dizimarem o patrimônio acumulado após uma vida inteira de luta por não saberem gerir o negócio.

Ainda em 1980, o Friboi adquiriu a Cical Indústria de Comércio de Subprodutos, situada em Luziânia, também em Goiás. Dona de uma marca de detergente que ficaria conhecida no país, a Minuano, tratava-se

de uma fábrica de sabão, feito a partir do sebo do boi, e de outros produtos de higiene e limpeza. Júnior batizou a empresa com o nome de Flora, em homenagem à mãe. Dois anos depois, Flora e Zé Mineiro tiveram uma filha temporã, Viviane. Quando ela nasceu, Joesley, o mais novo até então, estava com 10 anos.

Em 1988 viria o segundo frigorífico, ainda em Luziânia. Wesley, de 17 anos, foi despachado pelo pai e por Júnior para cuidar da nova planta e da fábrica de sabão, enquanto o restante da família permanecia em Brasília. A empresa Friboi estava crescendo: o frigorífico de Planaltina e o de Luziânia abatiam, somados, 260 bois por dia.

Joesley começou a trabalhar com o pai e os irmãos no dia 2 de janeiro de 1989, aos 16 anos, administrando a fábrica de sabão da Flora e aliviando um pouco Wesley de suas responsabilidades. Sua primeira tarefa como administrador foi assinar uma demissão. Revisou as contas e perguntou por que o funcionário estava saindo da firma. O encarregado respondeu que ele era “ruim de serviço”. Joesley ficou sem entender. Ali estava escrito que a demissão era “sem justa causa”. Mas se o rapaz não trabalhava bem, essa seria uma causa justa para dispensá-lo. O encarregado riu e explicou como funcionava a legislação trabalhista quanto a esse quesito. No lugar de ficar constrangido, Joesley prestou atenção e ainda fez uma série de perguntas. Bom ouvinte, procederia dessa forma no mundo dos negócios ao longo da vida, a fim de compensar o que não aprendera em livros.



Quatro anos depois, em 1993, os Batista arrendariam mais um frigorífico, o terceiro, agora em Anápolis, a cidade em que Zé Mineiro e Flora se conheceram. A planta, pertencente ao grupo Bordon, representava um salto para o Friboi. Com a compra, a capacidade de abate da empresa subiria de 260 animais por dia para pouco mais de mil. Novamente Wesley foi convocado pela família para tocar o empreendimento e se mudou de Luziânia para Anápolis.

Joesley, por sua vez, ficou responsável pelo frigorífico de Luziânia e deixou a fábrica de sabão nas mãos do encarregado. Ele não entendia nada de abate de bois e Wesley, apenas dois anos mais velho, assumiu o papel de professor por um único dia: descreveu os diferentes cortes do boi, mostrou onde ficavam a agenda de contatos de pecuaristas, a agenda de clientes e o

livro de controle de estoque, seguiu com ele até o curral, apresentou-lhe a caldeira e se foi. Na época, os Batista ainda administravam suas empresas pelo chamado “balanço turco”. Num pequeno caderno anotavam todas as manhãs quanto tinham a receber, a pagar e em estoque, e calculavam o quanto haviam ganhado ou perdido no dia anterior.

Em 1995, Zé Mineiro e Juvensor finalmente deixariam de ser sócios, após mais de 40 anos. As famílias estavam crescendo e os dois temiam que os filhos se desentendessem no futuro. Com os meninos de Zé Mineiro cada vez mais envolvidos com os frigoríficos, Juvensor e sua família abandonariam o abate, permanecendo com as fazendas, onde plantavam e criavam gado. A divisão dos bens entre os dois irmãos não demorou nem cinco minutos.

— Então, Zé, o que você acha? — perguntou Juvensor.

— Fala você, que é o mais velho — respondeu Zé Mineiro.

— Pois então. Eu fico com metade das fazendas e com o gado de cria, enquanto você fica com os frigoríficos, o gado em pé e essas dívidas para pagar.

— Se tá bom para você, Juvensor, para mim também tá.

No ano seguinte, o Friboi, empresa que apesar de englobar todos os negócios da família não possuía uma sede propriamente dita, ainda compraria em Goiânia, capital de Goiás, mais um frigorífico. A planta pertencia à Anglo, uma das maiores companhias do setor. Para fechar o negócio, Zé Mineiro colocou terno e gravata, afinal o status do meio em que atuava agora era outro. Viajou até São Paulo e esperou horas para ser atendido no sofisticado escritório de advocacia que representava a Anglo. Ansioso, Wesley ligava de cinco em cinco minutos para o celular do pai. Depois dessa aquisição, os irmãos passariam a se dividir entre Brasília e Goiânia, onde o quarto frigorífico da família se tornaria a primeira sede do Friboi.

Em 1997, o Friboi arrendaria a unidade de bovinos da Sadia em Barra do Garças, em Mato Grosso. A Sadia era um colosso na produção de frangos e suínos, com marca reconhecida no mercado, mas havia alguns anos desistira do segmento de bovinos porque não conseguira fazer o negócio engrenar. Em 1999, os Batista dariam um novo salto, com a aquisição de um dos frigoríficos mais tradicionais do país: o Mouran, no interior de São Paulo. Foi quando resolveram deixar Goiás para trás.

Na elite da pecuária brasileira

O frigorífico Mouran, que os Batista comprariam em 1999 e que motivaria a saída da família de Goiás, ficava em Andradina, no interior de São Paulo, perto da divisa com Mato Grosso do Sul. Passara por muitas mãos desde que fora fundado pelo fazendeiro Antônio Joaquim Moura Andrade, em 1954. Com capacidade para abater 1.250 cabeças por dia, contava com maquinário importado da Itália e produzia carne enlatada e *corned beef* (carne industrializada e salgada), produtos que gozavam de boa demanda na Europa.

De origem humilde, Moura Andrade foi o maior pecuarista do Brasil dos anos 1930 aos anos 1960. Conhecido como Rei do Gado, possuía cinco aviões pequenos para visitar suas 14 fazendas, entre as quais a mais famosa era a Guanabara. Ainda na década de 1930, utilizou sua influência política e conseguiu que o governo construísse um ramal ferroviário entre Araçatuba (SP) e Três Lagoas (MS), cruzando as terras dessa sua fazenda. Às margens da ferrovia, fez um loteamento que deu origem à cidade de Andradina.

Moura Andrade morreu de enfarte em 1962. Seus herdeiros logo venderam o frigorífico Mouran para o italiano Attilio Tinelli, que trabalhava como diretor de exportações na própria empresa. Nascido em Gênova, Tinelli veio ao Brasil apenas para vender panetones, mas decidiu ficar. Começou a trabalhar com Moura Andrade e se tornou um apaixonado pelo negócio de frigoríficos. Sob sua gestão, o Mouran ampliou as instalações e o número de países importadores. Seu braço direito era o concunhado, casado com a irmã de sua esposa, o irlandês Jerry O'Callaghan, que tempos depois se tornaria um dos executivos de maior confiança dos Batista.

A trajetória de Jerry era altamente improvável no setor de carne. Nascido nos anos 1950 numa Irlanda ainda pobre, frequentara um

monastério na infância e fora hippie na juventude, quando viajou de carona de Londres a Nova Déli, na Índia. Levado pela curiosidade e pelo desejo de aventura, desembarcara no Brasil em 1979. Tinha 25 anos e US\$ 261 no bolso. Através de uma namorada, com quem se casaria, conheceu Attilio Tinelli. O dono do Mouran queria incrementar as exportações de carne bovina, mas não falava inglês. Por isso convidou Jerry para ser seu intérprete numa viagem de prospecção de clientes na Europa. De volta ao Brasil, o funcionário irlandês começou a trabalhar na área de vendas externas do frigorífico Mouran.

Tinelli faleceu em 1989, vitimado por um câncer de pulmão. Já acamado, pediu a Jerry que ajudasse sua família a vender o frigorífico o mais rápido possível, já que sua esposa, Silvana, não entendia do negócio. Com a ajuda de Jerry, Silvana passou o Mouran para a Sadia, que tentava entrar no mercado de bovinos. A empreitada, contudo, não deu certo. Por esses tempos, os grandes frigoríficos do país — Anglo, Swift Armour, Bordon, Kaiowa — enfrentavam dificuldades. Seus donos atribuíam a crise à concorrência desleal de novos pequenos abatedouros que sonegavam impostos. Um deles seria o Friboi, dos Batista. A Sadia decidiu sair do ramo de bovinos e, como não encontrou comprador, desativou o Mouran em 1994.

Depois da morte de Tinelli, Jerry migrou para um frigorífico concorrente, o do grupo Bordon, até abrir o próprio escritório, que prestava consultoria e auxiliava abatedouros que quisessem exportar. Em novembro de 1995, esteve em Goiânia na então sede do Friboi, que ensaiava seus primeiros passos no mercado externo. Júnior e Wesley gostaram daquele irlandês que não só falava inglês como entendia tudo sobre abate de bois. Fizeram-lhe uma proposta ousada. Pediram que ele encerrasse as atividades em sua consultoria e fosse trabalhar no Friboi. Jerry aceitou o desafio e assumiu a recém-criada diretoria de exportações.

Em meados de 1998, os Batista se interessaram pelo frigorífico Mouran. Já estavam arrendando a unidade da Sadia em Barra do Garças e acharam que valia a pena conhecer também aquela planta em São Paulo, um estado no qual queriam começar a atuar. Assim, Júnior, Wesley e Jerry embarcaram em Goiânia em um avião fretado, às cinco da manhã de um sábado, para visitar o Mouran. Tinham tomado várias cervejas na noite anterior e dormiram. Quando acordaram, perceberam que o piloto estava perdido. Pela janela da aeronave, Jerry viu que sobrevoavam Araçatuba

(SP). Para chegar a Andradina, tiveram de seguir, pelo ar, a estrada que liga as duas cidades. Só chegaram ao destino às dez da manhã. Foram direto visitar o frigorífico, mas não gostaram do que viram.

Fechado havia quatro anos, o Mouran precisaria de uma grande reforma. As telhas tinham dezenas de buracos e morcegos se abrigavam na câmara frigorífica. O maquinário exigia uma custosa modernização. Desanimados, Júnior e Wesley, já responsável pela área industrial do Friboi, decidiram dar meia-volta e retornar a Goiânia. No ano seguinte, o Mouran voltaria a funcionar, mas pelas mãos do empresário Mário Celso Lopes.



Natural de Andradina, Mário Celso Lopes fizera fortuna negociando terras — às vezes sem documentação adequada — no então nascente Mato Grosso do Sul, elevado à categoria de estado em 1979. Comprava as fazendas por um preço baixo, cercava e deixava um peão armado de vigia para afugentar os grileiros. O empresário, que nunca se envolvera com abate de bois, vinha negociando com a Sadia o arrendamento do Mouran havia meses. Além de representar uma boa oportunidade de negócio, o frigorífico possuía um valor sentimental para ele. Seu pai e seus tios ajudaram a erguer a unidade quando chegaram a Andradina, saídos da Espanha, quase sem dinheiro, para trabalhar como pedreiros. Já muito bem de vida, Mário Celso estava na França com a família assistindo à Copa do Mundo de 1998 quando soube que a Sadia concordara com sua proposta.

Satisfeito com a notícia, investiu pesado na reforma do frigorífico. Percorreu os corredores da burocracia de Brasília para reativar o SIF do Mouran e abriu suas portas em março de 1999, exportando cortes nobres para a Europa. Faltou capital, no entanto, para modernizar as fábricas de carne cozida e enlatada e ele logo se viu em dificuldades para encontrar compradores para os subprodutos do boi, como sebo, tripas e farinha de osso. O estoque desses itens se acumulou de tal forma que Mário Celso decidiu paralisar o abate e passou a comprar carcaça já para desossa. Em poucos meses, percebeu que não sairia do vermelho sem um sócio ou um comprador.

Mário Celso entrou em contato com os Batista por meio de um amigo

em comum. Ele sabia que os irmãos viviam do abate de bois em Goiás, mas não conhecia a família. No início de setembro de 1999, Júnior, com 39 anos, e Wesley, com 29, combinaram uma nova ida a Andradina. Chegaram à casa de Mário Celso de camisa branca e calça de tergal azul. A primeira impressão do empresário foi a de que eram gente simples, mas confiável. Ele os levou para fazer um *tour* pelo frigorífico. Na opinião dos Batista, havia ainda muito a fazer, contudo as instalações estavam em condições bem melhores do que no ano anterior, quando estiveram ali pela primeira vez.

Fazia algum tempo que os Batista queriam operar em São Paulo para aproveitar uma vantagem tributária corrente no estado. A desoneração de ICMS dos produtos exportados era prevista em lei desde 1996, quando a proposta do deputado Antônio Kandir foi aprovada pelo Congresso Nacional, mas a maioria dos estados simplesmente retinha o dinheiro e não pagava o que devia aos exportadores. A fim de evitar perda de postos de trabalho, São Paulo decidiu cumprir a legislação à risca e devolver, ou permitir que se utilizasse como crédito, todo o ICMS pago pelos frigoríficos em outras unidades da Federação. A pecuária migrava para o Centro-Oeste e São Paulo precisava reter os abatedouros, uma vez que as plantas geravam empregos em muitas de suas pequenas cidades, caso de Andradina.

O Mouran representava uma oportunidade para o Friboi exportar, via São Paulo, e receber os créditos de ICMS. Mário Celso ofereceu sociedade, porém os Batista não aceitaram. O Friboi era uma empresa familiar: Júnior era o presidente, Wesley tocava a área operacional, Joesley cuidava do setor financeiro e as irmãs Vanessa e Valére ficavam no administrativo. Não havia necessidade de se incluir um sócio de fora. O que eles desejavam, na verdade, era comprar o frigorífico Mouran. Pagaram R\$ 5 milhões a Mário Celso pelo contrato de arrendamento com a Sadia e pelos investimentos feitos no abatedouro. O acordo foi fechado em 9 de setembro de 1999 com um aperto de mão, sem auditoria. Era o que os Batista chamavam de “negócio de homem”.

Responsável pela operação, Wesley foi o primeiro a ir morar em Andradina, acompanhado da mulher, Alessandra Garcia, e dos três filhos do casal. Júnior e Joesley, também já casados e com filhos, chegaram pouco depois. Apenas Zé Mineiro e Flora permaneceriam em Brasília por mais alguns anos, porque a filha caçula, Viviane, ainda estudava. Aos poucos,

as diferentes áreas da empresa — espalhadas por Goiânia, Brasília e outros locais — acabariam transferidas para Andradina. Cerca de 50 famílias ligadas ao Friboi se mudaram, inflacionando o mercado imobiliário do município, de apenas 50 mil habitantes.

Em sua temporada em Andradina, os irmãos Batista conheceram os principais personagens do setor de carne bovina no Brasil. Entre eles, Natalino Bertin, dono do frigorífico Bertin, que possuía um dos maiores abatedouros do país, em Lins (SP), a 200 quilômetros dali. Também Mário Celso ficou próximo dos Batista após a venda do Mouran para eles. Foi padrinho do segundo casamento de Júnior e o convidou para batizar sua filha.

Por influência de Mário Celso, os Batista adquiriram um rancho próximo ao dele, entre São Paulo e Mato Grosso do Sul, às margens do rio Paraná. Na propriedade, que se tornou o local de descanso preferido de todos os familiares, foram construídas casas de veraneio com piscina e deque para atracação de lancha. Os Batista já tinham uma vida bastante confortável e estavam se acostumando a integrar a elite da pecuária brasileira.

A mesa de operações do Friboi

Quando fecharam a compra do frigorífico Mouran, em setembro de 1999, os Batista tinham acabado de enfrentar a turbulência provocada pela abrupta desvalorização do real, em 13 de janeiro daquele ano, poucos dias depois de o presidente Fernando Henrique Cardoso assumir o seu segundo mandato. FHC conquistara a reeleição graças ao sucesso do Plano Real, implementado em 1994 quando ele ainda era ministro da Fazenda no governo de Itamar Franco (1992–1995). O plano foi bem-sucedido em debelar a inflação, todavia não resolveu outros problemas estruturais do país, como despesas públicas fora de controle e juros elevados. Com a crise asiática, em 1997, e a crise russa, em 1998, os capitais estrangeiros pararam de migrar para o Brasil e deixaram de cobrir o rombo das contas externas, forçando a desvalorização do câmbio.

Por isso, tão logo recebeu a faixa presidencial pela segunda vez, FHC descumpriu a promessa que fizera durante a campanha eleitoral e abandonou o câmbio fixo. Logo, o dólar pulou de R\$ 1 para R\$ 2. A desvalorização da moeda foi benéfica para os exportadores no médio e no longo prazo, porque elevou as receitas obtidas pelas empresas no exterior. Já no curto prazo caiu como bomba sobre os que tinham dívidas em dólar. Em questão de dias o Friboi viu seu endividamento dobrar.

A situação foi sendo contornada com o passar dos meses, mas a empresa continuava vulnerável a solavancos como aquele. Como os contratos de exportação eram fechados pelo menos 60 dias antes da entrega da carne, o frigorífico acertava o preço com o cliente sem ter certeza de quanto pagaria pelo boi. Isso não era problema na época do câmbio fixo, porém, quando o real passou a flutuar, desapareceu a segurança quanto à cotação do dólar e, com isso, a previsibilidade do negócio.

Joesley perdeu o domínio sobre a contabilidade. O balanço diário da

empresa não correspondia ao resultado mensal, porque o primeiro era calculado com o dólar do dia, enquanto o segundo considerava o câmbio do fim do mês. Não era incomum tudo indicar que o Friboi teria lucro e acabar em prejuízo. Os Batista concluíram que não podiam ficar à mercê do câmbio ou acabariam quebrando, conforme ocorrera com outros grandes frigoríficos antes do Plano Real.

Joesley costumava dizer a amigos que precisava aprender a “domar aquele bicho”. Acabou concluindo que a maneira mais eficaz de fazer isso seria travando os preços do câmbio e os do boi na bolsa de valores — operações conhecidas como *hedge* (“proteção”, em inglês). Começou, então, a procurar alguém que o ajudasse a montar uma mesa de operações para o Friboi. E pelo menos duas pessoas consultadas indicaram o nome do economista Emilio Garófalo.

Nascido em Bernardino de Campos (SP) e descendente de imigrantes italianos, Garófalo era um dos maiores especialistas em câmbio no Brasil. Trabalhara por mais de duas décadas no Banco Central (BC), onde foi diretor da divisão ouro, chefe da mesa de operações de reservas internacionais e diretor da área internacional. Na década de 1980, assumira a espinhosa missão de cuidar da dívida externa brasileira. Quando Joesley o procurou, no início de 2002, Garófalo estava trabalhando como consultor. Durante mais de um ano e meio os dois buscaram a melhor estratégia de proteção do Friboi contra as variações do câmbio. A pergunta para a qual buscavam resposta era: quando nasce o risco cambial num frigorífico?

Parecia uma questão simples, mas não era. De início, avaliaram que a empresa ficava exposta ao risco de mudanças abruptas no câmbio ao fechar um contrato de exportação. Depois concluíram que não. Se o destino de uma parte da produção era o mercado externo, aquela fatia estaria desde o início sujeita às variações da moeda. Portanto, o risco começava no estoque. Mais à frente, os dois se convenceram de que tinham errado de novo.

Calcularam, portanto, que o risco existia desde o momento em que os gerentes definiam o abate de cada planta, porque, para isso, estimavam as vendas com base em uma cotação específica do dólar. Em seguida observaram que a questão era mais profunda. Quando comprava o boi, a companhia já previa um nível de produção e uma meta de exportação. Só nesse momento ficou claro para eles que o Friboi se expunha ao câmbio

durante todo o ciclo operacional.

Com base nesse raciocínio, Garófalo contratou uma dezena de profissionais altamente capacitados que passaram a atuar na bolsa de valores comprando e vendendo contratos de dólar futuro e de boi futuro. Os contratos futuros são um compromisso de compra e venda de uma determinada *commodity* — câmbio, boi, soja etc. — com preços e data da operação definidos no ato da compra. O objetivo é proteger o investidor da variação desses preços ao longo do tempo. A estratégia foi positiva e o Friboi começou a ficar menos impactado com a oscilação do dólar.

Garófalo foi muito bem remunerado por essa vitória e conquistou a estima dos Batista. Três anos depois, em 2005, o economista achou que seu ciclo no Friboi havia chegado ao fim, porque a mesa de operações já funcionava a todo vapor. Além disso, ele não aprovava o rumo que as operações financeiras realizadas pela empresa estavam tomando. Ao deixar a companhia, confidenciou a um amigo:

— O Joesley está fazendo um monte de posição a descoberto no mercado de boi. Ele é um jogador. Age na intuição.



O mercado financeiro estimulava duas fortes características da personalidade de Joesley: o raciocínio lógico e a tolerância ao risco. Da mesma forma que aprendera contabilidade sozinho na adolescência, absorvera com presteza os complicados conceitos do mercado futuro que Garófalo lhe ensinara. Possuía um talento nato para o assunto e rapidamente passou a comandar a mesa de operações do Friboi, que, no início, funcionava num pequeno escritório na avenida Brigadeiro Faria Lima, o mais importante centro financeiro da capital paulista. Segundo pessoas que acompanhavam o mercado de perto naquele início dos anos 2000, o Friboi tentava influenciar os preços dos contratos futuros de boi negociados na bolsa para enviar a sinalização que desejava ao mercado físico de compra e venda do animal no campo.

No Brasil, onde a preferência é deixar o gado ao ar livre, no pasto, e não confinado, os pecuaristas costumam ter boa disponibilidade de bois com peso ideal para o abate entre abril e maio, quando as pastagens verdejam após o período de chuvas. É a época da safra do boi: aumenta a oferta e o preço da arroba cai. Os preços mais altos são apurados na entressafra, em

outubro e novembro, depois do período seco. A quantidade de bois em condição de abate nos pastos diminui, pois não há tanto alimento à disposição e eles demoram a engordar. Na entressafra, os pecuaristas reduzem as vendas para forçar a alta dos preços da arroba e os frigoríficos menores se veem em dificuldade para seguir operando.

Além de proteger seu negócio de oscilações imprevistas nos preços, o Friboi passou a manobrar as cotações da safra e da entressafra na bolsa de valores: vendia um grande volume de contratos futuros de boi para liquidação em outubro e novembro e, com isso, derrubava os preços da arroba previstos para a entressafra. O objetivo era forçar os fazendeiros a entregar seus bois o mais rápido possível, aproveitando-se de seu receio de ficarem no prejuízo. Era como se Joesley estivesse brincando com o medo do produtor rural.

As operações feitas pelo Friboi na bolsa de valores não eram ilegais, mas causavam estranheza no mercado, que nunca vira um frigorífico atuar especulando como se fosse banco. Joesley sempre se arriscara no mercado financeiro por acreditar que ninguém fazia operações de *hedge* na bolsa somente para se proteger de variações bruscas nos preços. Em sua opinião, a simples decisão de fazer ou não um *hedge* já era uma especulação. O empresário dividia os investidores em “passivos”, aqueles que eram levados pelo mercado e o culpavam se sua estratégia desse errado; e “ativos”, que tomavam as rédeas das próprias decisões. Seguindo essa filosofia, desconectou a mesa de operações do dia a dia do Friboi. Os operadores financeiros passaram a atuar num tempo distinto do restante da empresa, o que fazia toda a diferença.

Funcionava assim: todas as áreas da empresa faziam *hedge* de seus negócios com a mesa de operações do Friboi, como pregam os manuais de gestão financeira. Isso não significava, porém, que os operadores da mesa repassavam imediatamente o risco para o mercado, fazendo *hedge* com contratos na bolsa ou com títulos nos bancos. Cabia a eles a decisão sobre quando e como fechar aquelas transações, a fim de maximizar o lucro e não apenas proteger a empresa. Dessa maneira, corriam muito mais risco, mas podiam ganhar muito mais dinheiro.

Fora as transações com contratos futuros de dólar e de boi, os operadores do Friboi começaram a comprar e a vender juros, índice Bovespa e praticamente todo tipo de derivativo financeiro. A companhia chegou a ser um dos maiores *players* da bolsa brasileira. Suas apostas eram

tão certas que geravam especulações, não comprovadas, de que os Batista teriam acesso a informações privilegiadas, como medidas econômicas que influenciavam a taxa de câmbio ou decisões do Comitê de Política Monetária (órgão do BC responsável por definir a taxa básica de juros no país).

Uma família de goianos na sede do Bordon

No início dos anos 2000, os Batista passaram a comprar e arrendar frigoríficos em dificuldades por todo o país, aproveitando a crise que se abateu sobre grandes e médias empresas do segmento após a maxidesvalorização do real. Em 2002, o Friboi já liderava o abate de bovinos no Brasil, com 5,8 mil cabeças por dia. À medida que a empresa crescia, a sede em Andradina ia ficando fora de mão. Não havia sequer voo direto para o município. Os irmãos, então, começaram a procurar um local para se instalar em definitivo na cidade de São Paulo e a notícia se espalhou pelo mercado.

Conhecidos dos Batista no Banco do Brasil avisaram que a instituição colocaria em leilão um terreno na avenida Marginal Direita do Tietê, 500, na Zona Oeste da capital. O local era icônico para a indústria frigorífica nacional por haver pertencido à Swift Armour e, depois, ao outrora poderoso grupo Bordon, que acabara de falir e cujos bens estavam sendo vendidos pelos credores para o pagamento de dívidas. Joesley e Wesley, que conheciam o lugar e admiravam a história do grupo, ficaram imediatamente interessados. Se conseguissem instalar a empresa deles ali, seria a realização de um sonho.

Geraldo Bordon, fundador do grupo Bordon, era um ídolo para os irmãos Batista na juventude. Até o começo dos anos 1990, ele fora um dos maiores empresários do Brasil, líder no abate de bois e nas exportações de carne. Como Zé Mineiro, começara a vida na profissão de açougueiro, só que no município de Sumaré (SP). Seu primeiro frigorífico, fundado em 1960, cresceu vertiginosamente e seu Geraldo adquiriu as operações locais da americana Swift Armour. Comandou também o Sindicato da Indústria do Frio no Estado de São Paulo (Sindifrio), que reunia os maiores

frigoríficos do país, um dos setores mais importantes da economia nacional naquele tempo.

Wesley conheceu seu Geraldo em 1993, quando os Batista tentavam arrendar a unidade do Bordon em Anápolis. Ele tinha 23 anos e viajou de Goiás a São Paulo a fim de acompanhar o irmão, Júnior, que presidia o Friboi. Antes da viagem, Zé Mineiro, Júnior, Wesley e Joesley passaram o fim de semana conversando sobre o arrendamento. Concluíram que o ideal seria pagar, no máximo, 30 mil cruzeiros mensais de aluguel (o real só seria lançado em fevereiro do ano seguinte) para garantir um bom lucro.

Na sede do grupo Bordon, Júnior e Wesley sentaram-se à mesa de reunião e ficaram aguardando seu Geraldo terminar um telefonema. Wesley estava tão nervoso por falar pessoalmente com ele que não conseguiu levar à boca a xícara de café que a copeira da empresa deixara na sua frente. Suas mãos tremiam. Quando desligou o telefone, seu Geraldo virou-se para eles e esclareceu, sem rodeios, as condições do negócio. Concordava em alugar o frigorífico de Anápolis por dois anos, cobrando 60 mil cruzeiros mensais, mas alertava que se aqueles meninos não cuidassem bem da sua planta ele os tiraria de lá o mais depressa possível.

O valor era o dobro do que os Batista haviam acertado em casa com o pai, e os irmãos ficaram sem saber o que dizer. Sem coragem de oferecer metade do que o dono do Bordon propunha, e com medo de ser escorraçado, Júnior resolveu responder, com voz baixa de tanta vergonha:

— Seu Geraldo, 60 mil cruzeiros não dá. Podemos pagar no máximo 40 mil.

O lucro seria menor, mesmo assim, deduzia Júnior, continuaria a ser um bom negócio.

— Tá feito — disse seu Geraldo, surpreendendo os interlocutores.

Quando os Batista conheceram o empresário, o grupo Bordon já estava em crise devido à conjuntura então desfavorável no mercado internacional. Apenas um ano depois daquela conversa, a empresa perderia, em agosto de 1994, a capacidade de pagar seus credores e pediria concordata, deixando uma dívida de milhões de reais na praça. No ano seguinte, seu Geraldo sofreria um acidente vascular cerebral (AVC) a caminho da sede da companhia e entraria em coma. Os filhos, João Geraldo e Júlio Bordon, se desentenderam em torno do espólio do pai e a

disputa só piorou a situação do grupo, que começou a fechar suas fábricas.

No fim da década, os frigoríficos Friboi e Bertin, que já eram considerados os dois maiores do país, fizeram um acordo com os bancos credores e montaram uma *joint venture*, a BF, para assumir as plantas do grupo Bordon por um valor simbólico. O objetivo era minimizar as perdas das instituições financeiras e evitar o caos social nas cidades pequenas em que o grupo atuava. Geraldo Bordon morreria em julho de 2003, oito anos após o derrame, aos 78, e não assistiria à falência de sua companhia, decretada no fim daquele ano.



No dia do leilão da antiga sede do grupo Bordon, em dezembro de 2003, Wesley e Joesley compareceram ao prédio do Banco do Brasil, no Centro de São Paulo. Ao contrário do que imaginavam, havia um concorrente: José Baguinho, um dos desbravadores de Brasília e dono da empresa de ônibus Real Expresso, que ficava ao lado do terreno e dos prédios do grupo Bordon, em São Paulo. Ao ver os Batista, aproximou-se:

- Vocês são filhos do Zé Mineiro?
- Somos, sim — respondeu Wesley.
- Conheço seu pai faz muitos anos. Estou interessado nesse terreno.
- O senhor desculpe, mas nós também.

Foram vários lances numa disputa acirrada. Venceu o Friboi, ainda que o preço tenha ficado acima do previsto pelos Batista. O terreno que abrigava a sede do Bordon era enorme, todavia o abatedouro e os prédios administrativos estavam em condições precárias. A antiga estrada de ferro — que quase 50 anos antes transportara um lote de bois vendido por Zé Mineiro para o matadouro da Swift Armour — continuava lá, cortando a propriedade, e havia até uma locomotiva abandonada.

Os irmãos Batista deram início à reforma tão logo tomaram posse. Demoliram o antigo abatedouro e interligaram os prédios administrativos. Posteriormente, construiriam um segundo prédio, mais moderno. Aos domingos, Wesley costumava calçar as botas e visitar o canteiro de obras. Parecia uma criança num parquinho. Custava a acreditar que haviam chegado tão longe e que estavam prestes a ocupar o lugar que fora a sede do Bordon.

A reforma demorou apenas seis meses. Em julho de 2004, cerca de 100

funcionários do Friboi, saídos das diversas cidades onde os irmãos tinham negócios, se mudaram para a capital paulista e começaram a trabalhar na nova sede. Agora era ali que os Batista recebiam clientes, fornecedores e banqueiros. No segundo andar do prédio principal, fizeram uma sala grande com mesas para Zé Mineiro, Júnior, Wesley e Joesley. Quem os visse trabalhar assim, lado a lado, não imaginaria que uma disputa por poder tiraria em breve um deles dali.

Compra da Swift na Argentina

Quando adquiriram a sede do grupo Bordon e se mudaram para a cidade de São Paulo, em 2004, Joesley e Wesley já se destacavam entre os protagonistas da nova geração de empresários no ramo brasileiro de frigoríficos. Ainda tinham, no entanto, concorrentes importantes. Na capital paulista, havia a Marfrig Alimentos. E, no interior do estado, o frigorífico Bertin, em Lins; o grupo Minerva, em Barretos; e o frigorífico Independência, em Cajamar. Os irmãos sabiam que sobrava espaço para crescer no mercado nacional, mas começaram a pensar em expandir os negócios também para o exterior.

Na avaliação dos Batista, a internacionalização do Friboi estava se tornando quase uma necessidade, para protegê-lo de possíveis turbulências no setor da pecuária no país, principalmente em relação à saúde animal. Um único caso de febre aftosa ou de vaca louca no rebanho brasileiro poderia fechar o mercado externo para a carne nacional e quebrar o Friboi. E esse não era um cenário improvável. Com uma extensa fronteira e um sistema de defesa agropecuária ineficiente, o Brasil estava permanentemente suscetível à entrada de doenças.

O primeiro destino da internacionalização dos negócios dos Batista foi o mesmo de outras companhias brasileiras: a Argentina. O país vizinho apresentava várias vantagens, como a proximidade geográfica, a qualidade da carne local e a facilidade de entendimento do espanhol, de origem latina como o português. A Swift Armour, líder de carne bovina no mercado argentino, estava à venda. E o Friboi aparecia como um comprador natural, porque se tornara dono da marca no Brasil ao assumir as operações do grupo Bordon, que detinha os direitos da Swift Armour no país desde 1989.

A Swift Armour surgira da fusão de duas empresas americanas distintas: a Swift, fundada em 1857 por Gustavus Franklin Swift, e a

Armour, criada pelos irmãos Armour em 1867. Gustavus Franklin Swift revolucionou o setor de carne bovina nos Estados Unidos e no mundo quando criou o vagão frigorífico refrigerado para que o produto chegasse ainda fresco aos consumidores da Costa Leste americana. A tecnologia acabou sendo adaptada também para o contêiner frigorífico, propiciando a ascensão da indústria global de exportação de carne por meio de navios.

Tanto a Swift quanto a Armour expandiram suas operações para outros países, em especial Brasil, Argentina e Austrália, que possuíam tradição na criação de gado. As duas empresas tiveram trajetórias separadas até o início dos anos 1980. Nessa época, já eram grandes conglomerados empresariais, investindo em áreas tão distintas quanto seguros, fármacos e petróleo. Acabaram perdendo o foco e entraram em crise, o que obrigou os proprietários a abrir mão do segmento de carne bovina. Em muitos países, as divisões de carne da Swift e da Armour foram adquiridas pelo mesmo dono, unificando as companhias na Swift Armour.

No Brasil, por exemplo, o grupo Bordon, que comprara o complexo da Armour em 1960, tornou-se também dono da Swift em 1989. Nos Estados Unidos e na Austrália, Swift e Armour foram compradas pela gigante Conagra, que juntou as duas operações e as repassou ao fundo Hicks Muse, de Dallas, no Texas. Na Argentina, a Swift Armour, transformada em uma única empresa, foi parar nas mãos do executivo Carlos Funes e do fundo JPMorgan Latin America Capital Markets, entre outros sócios.

Funes fora presidente da Swift Armour e adquirira a companhia, junto com o fundo JPMorgan, quando seus proprietários americanos decidiram sair do país. Mas Funes logo começou a pensar em deixar o negócio. Estava rico, acabara de se casar pela segunda vez e queria aproveitar a vida. No início de 2005, colocou a empresa à venda por US\$ 85 milhões, o que equivalia a cerca de R\$ 200 milhões, e procurou os Batista. Quando souberam daquela oportunidade, Wesley e Joesley a consideraram excelente, mas hesitaram porque o valor era alto e eles ainda não tinham intimidade com o mercado e os consumidores argentinos. Também havia o desafio de ter de buscar financiamento para fazer a transação.



Nesse período, o Friboi já mantinha um bom relacionamento com o BNDES e conseguira assumir frigoríficos em dificuldades Brasil afora

justamente por conta da ajuda do banco de fomento. Assim, os Batista decidiram recorrer mais uma vez à instituição para obter um empréstimo. Marcaram uma reunião com o então presidente do banco, o economista Guido Mantega, e toda a sua diretoria. No encontro, ocorrido na sede do próprio BNDES, um pomposo prédio quadrado de vidros negros na avenida República do Chile, no Centro do Rio de Janeiro, Joesley apresentou o plano de internacionalização do Friboi e sua intenção de adquirir a Swift Armour no país vizinho.

Dias depois, o Friboi enviou uma proposta formal de financiamento à área técnica do BNDES, mas as discussões foram se estendendo e o dinheiro não saía. Joesley começou a ficar impaciente e temeroso de perder o negócio, alinhavado com Funes e os banqueiros do JPMorgan. Em sua delação premiada, o empresário contaria aos procuradores do MPF que, para agilizar o processo, pagara 4% do valor do empréstimo em propina para o PT com a intermediação de Guido Mantega, filiado ao partido desde a sua fundação. Era a primeira vez que repassava dinheiro a representantes do PT para obter financiamento do BNDES tendo em vista a expansão de sua empresa.

No dia 19 de agosto de 2005, o BNDES finalmente liberou R\$ 187,4 milhões para o Friboi comprar 75% da Swift Armour na Argentina, com juros de 3% ao ano, 12 meses de carência e 48 meses para pagar. Os Batista reclamaram que as condições eram duras. Contudo, num ano em que a taxa de juros referência da economia brasileira, a Selic, atingia 18% em dezembro, tratava-se, na verdade, de um grande negócio. A primeira aquisição internacional dos Batista foi anunciada oficialmente ao mercado no dia 5 de setembro de 2005.

Depois da compra da Swift Armour na Argentina, Joesley e Wesley começaram a implementar no país vizinho a estratégia adotada no Brasil: adquirir o maior número de plantas possível e se tornar líder do setor no país. O objetivo era não somente ganhar escala de produção — o que possibilitaria maior poder de barganha na hora de negociar com os pecuaristas locais, reduzindo o valor pago pelo boi —, mas também cobrar mais do consumidor pela carne, aumentando a margem de lucro, usualmente baixa no segmento. Entre 2006 e 2007, os Batista comprariam mais seis frigoríficos na Argentina, unificando suas operações sob o guarda-chuva da Swift Armour.

O expediente do Friboi foi copiado pelo concorrente Marfrig, que

passou a comprar abatedouros na Argentina. O Marfrig pertencia ao empresário paulista Marcos Molina e era o terceiro maior frigorífico do Brasil (depois do Friboi e do Bertin). Por conta disso, em pouco tempo os brasileiros estavam dominando o mercado argentino de abate de bovinos. O governo local, no entanto, não viu esse movimento com simpatia. O setor de frigoríficos, um dos mais importantes da economia argentina, não era o primeiro a passar para o controle de empresas brasileiras. Em 2002, a Petrobras havia adquirido a Perez Companc, principal petrolífera da Argentina, e a Ambev comprara a marca de cerveja Quilmes, a mais tradicional do país. Em 2005, seria a vez de a construtora Camargo Corrêa assumir o controle da fabricante de cimento Loma Negra, líder na produção e comercialização do produto na Argentina.

Não à toa, num gesto simbólico, os Batista costumavam deixar hasteada a bandeira da Argentina na sede da empresa, em Rosário, a maior cidade da província de Santa Fé, e não a bandeira brasileira. E, no início, mantiveram Funes e sua equipe à frente da companhia. Joesley e Wesley só colocaram um executivo brasileiro de sua confiança no comando do empreendimento quando se sentiram mais à vontade no país. Anos depois, porém, eles mesmos admitiriam a pessoas próximas que nunca conseguiram montar uma equipe azeitada na Argentina.

O projeto do Friboi tinha tudo para dar certo naquele mercado, mas não deu. Intervencionista, o então presidente Néstor Kirchner, que governou o país de 2003 a 2007, passou a taxar as exportações de carne bovina no começo de 2006, prejudicando a empresa dos Batista, que precisou paralisar algumas plantas. Joesley viajaria com frequência a Buenos Aires nessa época para tentar desenvolver uma boa relação com a administração Kirchner. Por meio de empresários que atuavam no país e também por intermédio de seus contatos políticos no PT, cujos expoentes eram próximos dos Kirchner, o empresário ficou sabendo que existiam ali autoridades suscetíveis de serem corrompidas para deslindar dificuldades burocráticas. Todavia, não encontrava os caminhos para retirar as sobretaxas nas exportações de carne bovina, que corroíam seu lucro. Nenhum político local com quem conversava parecia disposto a ajudá-lo.

Joesley conheceu o secretário de Comércio Interior, Guillermo Moreno, responsável por garantir a aplicação das sobretaxas protecionistas; o ministro do Planejamento e Investimento Público, Julio de Vido; e a própria Cristina Kirchner (2007-2015), sucessora do marido na

Presidência da República. E ouvia sempre a mesma explicação: o governo precisava de dinheiro para custear suas políticas, como manter congelado o preço da energia elétrica para a população, e não abria mão das sobretaxas cobradas nos embarques de carne bovina para o exterior.

Com o tempo, o entusiasmo dos Batista com a Argentina foi diminuindo, uma vez que o país entrou em crise, devido à implantação de políticas econômicas equivocadas que afetaram o poder aquisitivo da população e as margens de lucro dos frigoríficos. No início de 2017, os irmãos tomaram a decisão de se desfazer de seus ativos na Argentina antes mesmo de selarem a delação premiada, que ocorreria em maio. Colocaram as operações no Cone Sul à venda e entabularam conversações com o concorrente Minerva. O negócio entre JBS e Minerva seria fechado no dia 3 de junho daquele ano por US\$ 300 milhões.

Júnior Friboi

José Batista Júnior era um homem corpulento, de sorriso fácil e começando a ficar careca. Gostava de tocar berrante e tocava muito bem: enchia o pulmão de ar e, com apenas um sopro, a corneta de chifre de boi fazia um som estrondoso. O primogênito dos Batista usava o instrumento até em comício eleitoral. Entre os irmãos, era o que mais conservava os costumes do sertão. Não dispensava a bota nem o chapéu de vaqueiro e costumava iniciar as frases com “bão...”. Único filho de Zé Mineiro a se lembrar dos tempos em que o pai era açougueiro, Júnior começou a trabalhar com ele ainda menino. Foi conduzindo as boiadas com o pai pelos campos do cerrado que aprendeu a tocar berrante. E gostava de ir à frente, guiando os animais pelo som porque chegava limpo ao destino, enquanto os demais peões terminavam a cavalgada imundos de terra.

Quando a família adquiriu o frigorífico em Formosa (GO), em 1969, pai e filho sempre viajavam juntos até Brasília para vender a carne. O jovem percebia, com orgulho, que os clientes confiavam tanto em Zé Mineiro que lhe entregavam a chave dos açougues para que ele entrasse nos estabelecimentos de madrugada e deixasse ali as encomendas. Aos 20 anos, receberia do pai a incumbência de comandar o Friboi, com todos os seus abatedouros. Era 1980 e o jovem ocuparia a presidência da empresa por duas décadas e meia. Envolveu-se tão intensamente com o negócio que passou a ser chamado de Júnior Friboi.

Exímio negociante, foi sob a sua gestão que a empresa se transformou no maior frigorífico do Brasil. Júnior sabia comprar barato, vender a bom preço e apertar os concorrentes — às vezes com métodos pouco ortodoxos. Já foi acusado de asfixiar abatedouros para depois adquiri-los. Por outro lado, era considerado “homem de palavra” e de “coração grande”, principalmente no trato com os funcionários.

Na época em que assumiu a empresa, os outros irmãos homens eram

crianças: Wesley tinha 10 anos; Joesley, 8. Quando começaram a se enfrontar nos negócios, anos depois, os dois mais novos não questionavam a autoridade de Júnior. Mas, com o tempo, foram ganhando tanto espaço na companhia que, ao comprarem a sede do grupo Bordon e se mudarem para a capital paulista, em 2004, ou ao adquirirem a Swift Armour na Argentina, em 2005, Júnior estava praticamente alijado das transações. As decisões estratégicas eram quase todas tomadas por Joesley e Wesley.

Por causa disso, Joesley passou a achar que devia ficar à frente do Friboi. Afinal, era ele quem falava com os bancos e os políticos. Um cartão de visita com o cargo de presidente teria, a seu ver, muito mais utilidade nas próprias mãos do que nas do irmão. Além disso, a empresa começava a planejar outro passo ousado: vender ações na bolsa de valores. Joesley era o único na família que arranhava um pouco de inglês e que poderia lidar com os investidores estrangeiros. Por seu apego às tradições do interior, Júnior era considerado caipira pelos banqueiros.

Com o decorrer dos meses, Joesley acabou ganhando o apoio da mãe e das irmãs para ficar à frente da empresa. Wesley, Zé Mineiro e, principalmente, Júnior continuavam reticentes. O capital do Friboi estava dividido em sete partes iguais, uma para cada irmão e outra fatia para os pais, mas aquela era uma família na qual as decisões realmente importantes eram tomadas apenas pelos homens.

Um fato, porém, acabaria fazendo a balança pender de vez para o lado de Joesley. No início de novembro de 2005, Júnior anunciou sua pré-candidatura ao governo de Goiás, uma ambição que cultivava fazia tempo. A decisão causou apreensão entre os Batista, que temiam ficar expostos aos holofotes da mídia. Receoso da repercussão sobre os negócios, Zé Mineiro decidiu arbitrar a disputa entre os irmãos e Joesley assumiu a presidência do Friboi em março de 2006.

A mudança de comando provocaria uma das raras crises no seio dos Batista, episódio negado pela família e tratado com discrição mesmo entre eles. Nesse período, Júnior confidenciou a um amigo que se sentia desrespeitado e que a atitude de Joesley era “coisa de moleque”. Quando deixou a presidência executiva do Friboi e passou a frequentar apenas as reuniões do conselho de administração, mergulhou de vez na política. Ele dizia a amigos que, se não podia mais ser o Júnior Friboi, seria o “Júnior de Goiás”.



A política goiana estava dominada pelo PSDB, cuja liderança na região cabia a Marconi Perillo, e pelo PMDB, sob as rédeas de Iris Rezende. Os dois se alternavam no poder havia anos. Quando decidiu concorrer ao Palácio das Esmeraldas, sede do governo local, nas eleições de outubro de 2006, Júnior se aproximou do então governador Perillo e se filiou ao PSDB meses antes do pleito. Perillo o nomeou para a chefia da agência de promoção de exportações de Goiás e o deixou sonhar com sua sucessão. Júnior era chamado de “Embaixador de Goiás”, alcunha que gerava comentários maliciosos entre os tucanos, porque embutia a ideia de que o posto era figurativo. Por meses o empresário acreditou que Perillo o avalizaria como seu candidato. Viajavam juntos pelo interior e Júnior o considerava um amigo. Mas, com o tempo, a indefinição de Perillo passou a exasperá-lo.

Certo dia, o empresário estava na estrada a caminho de um compromisso político nos arredores de Goiânia, onde deveria se encontrar com o governador, quando soube que Perillo não compareceria. Ficou furioso. Mandou o motorista parar o carro e ligou para ele. Disse a Perillo, aos berros, que ainda seria governador de Goiás só para que aprendessem a respeitá-lo. Júnior, no entanto, nem chegou a concorrer naquelas eleições. Um escândalo envolvendo seu nome, interpretado por ele como “armação” dos adversários para tirá-lo do páreo, estourou poucos dias após o anúncio de sua pré-candidatura.

O imbróglio começou quando os repórteres Mauro Zafalon e Fernando Canzian publicaram, no fim de novembro de 2005, uma reportagem constrangedora para os Batista na *Folha de S.Paulo*. Em uma gravação, obtida com exclusividade pelo jornal e transcrita em suas páginas, Júnior dizia, sem rodeios e com forte sotaque do interior de Goiás, que os frigoríficos Friboi, Bertin e Independência praticavam cartel para baixar o preço pago ao pecuarista pelo boi: “Nós, Bertin, Independência, os três põe o preço do boi em tudo quanto é estado. No Mato Grosso do Sul, nós peita lá. No Mato Grosso, temos quatro unidade, nós sozinho regulou o preço. Em São Paulo, tá acertado, é mais o Bertin que praticamente faz o preço.”

Júnior fora gravado por funcionários de José Almiro Bihl, dono do frigorífico Araputanga, de Mato Grosso, durante uma reunião realizada em junho de 2004 na sede da empresa. Os repórteres tiveram acesso ao áudio e a uma foto do encontro, na qual apareciam Júnior, Joesley e

Francisco de Assis, o advogado do Friboi. O material fazia parte de um processo que o Araputanga movia contra o Friboi por descumprimento de contrato. Meses antes, o Araputanga arrendara suas instalações aos Batista com a condição de que o Friboi quitasse com o BNDES uma dívida da empresa, que enfrentava dificuldades financeiras. Júnior concordara com a proposta e garantia que o débito vinha sendo pago, mas Bihl estava furioso, porque continuava a receber boletos de cobrança do banco estatal.

Na gravação, Joesley explicava que pagava ao BNDES, mas que os funcionários da instituição lhe disseram que não podiam incluir a quitação do empréstimo no sistema do banco porque o Friboi ainda não havia efetivamente comprado o Araputanga. Depois da publicação da reportagem, o BNDES se retratou e admitiu ter cobrado a mesma dívida das duas empresas, alegando que tudo não passara de um erro.

A divulgação da notícia de que os frigoríficos praticavam cartel criou alvoroço. Em Brasília, deputados da bancada ruralista ameaçaram montar uma Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI) para investigar o assunto. O Friboi, contudo, conseguiu abafar o episódio com a ajuda de políticos amigos. Também havia rumores no mercado de que existia outra gravação clandestina ainda mais constrangedora, que comprovaria definitivamente a formação de cartel. O novo áudio nunca apareceria e suspeitava-se que Araputanga e Friboi tivessem entrado em acordo.

Pessoas que acompanharam a contenda de perto disseram, porém, que a gravação realmente existia. Segundo essas fontes, representantes do Araputanga teriam gravado uma reunião entre os presidentes dos principais frigoríficos do Brasil realizada num hotel no interior de São Paulo. Nesse encontro, os executivos teriam discutido como “disciplinar” o mercado, hábito antigo no segmento. Desde a década de 1950, pelo menos, os maiores frigoríficos faziam um acerto: reduziam em conjunto o abate em algumas regiões, para os preços não subirem, e compensavam cedendo clientes uns aos outros em outras áreas.

Em entrevista à *Folha de S.Paulo* depois que o grampo de Júnior veio à tona, Wesley negaria veementemente qualquer tentativa de manipular o mercado de boi. Chegou a dizer que a gravação que se tornara pública fora editada — o mesmo argumento que o governo Temer utilizaria em 2017 para desacreditar a gravação feita por Joesley com o presidente no subsolo do Palácio do Jaburu.

Em dezembro de 2009, Júnior se filiaria ao PTB, mirando as eleições

para o governo de Goiás em outubro de 2010, mas, novamente, não seguiria em frente com os planos. Desistiu devido às desavenças com os políticos e à oposição da família. Júnior ainda era sócio da empresa dos Batista, apesar da decepção por ter sido destituído do comando. Só deixaria definitivamente a companhia em 2013, ao vender sua participação na J&F aos dois irmãos mais novos. A saída foi acertada com Zé Mineiro e Wesley. Joesley não participou da transação para evitar mais desgaste em torno do assunto.

No ano seguinte, livre das amarras colocadas pelos parentes, Júnior faria uma nova tentativa de se tornar governador. Buscando se reaproximar do irmão mais velho e, ao mesmo tempo, ter ascendência sobre o processo para evitar que Júnior colocasse os Batista em alguma situação delicada com os políticos goianos, Joesley contratou o publicitário Duda Mendonça, um dos mais bem-sucedidos do país, para ajudá-lo na pré-campanha. Dessa vez, o primogênito do clã Batista se filiaria ao PMDB.

A cerimônia de filiação contou com a presença de um importante padrinho político: o vice-presidente da República, Michel Temer. Iris Rezende não gostou nada da interferência de Temer na política goiana em favor de Júnior, embora fossem do mesmo partido. Durante meses, Iris e Júnior travaram um jogo de paciência. Em caráter privado, o primeiro garantia ao segundo que não sairia candidato e que o apoiaria, só que não admitia isso publicamente. Assessores que acompanharam o processo diziam que, enquanto políticos experientes se enfureciam com puxadas de tapete, Júnior ficava magoado. Ao final, cansou-se de esperar e outra vez desistiu.

Resolveu recomeçar a vida no ramo de frigoríficos. No dia 7 de janeiro de 2015, comprou o Mataboi Alimentos, que estava em recuperação judicial e tinha abatedouros em Minas Gerais e Goiás. Incorporou a empresa numa nova holding, chamada JBJ (as primeiras letras de seu nome, José Batista Júnior), da qual era o único sócio. Em 18 de outubro de 2017, ou seja, mais de dois anos depois, o Cade vetaria a compra do Mataboi pela JBJ, sob o argumento de que Júnior poderia vir a se unir aos irmãos para dominar o mercado de boi no país. Do ponto de vista dos Batista, tratava-se de uma retaliação do governo à delação premiada feita por Joesley e Wesley.

De Friboi para JBS

Em seu primeiro dia de trabalho no Friboi, Sérgio Longo vestiu terno e gravata, o que se habituara a fazer todos os dias havia mais de 25 anos. Graças à sua larga experiência no setor bancário, fora convidado por Joesley e Wesley para ocupar o cargo de diretor comercial e financeiro do frigorífico. Quando Zé Mineiro foi apresentado a ele, estranhou:

— Menino, aqui você tem que usar calça jeans e ter lama na bota. Se você chegar vestido assim, o pecuarista vai achar que você ou é advogado ou é gerente de banco. E os dois querem tirar alguma coisa dele.

O episódio, ocorrido em 2003, retrata o abismo que ainda separava frigoríficos e bancos no início daquela década. Enquanto os donos de frigoríficos achavam que os bancos só queriam esfolá-los com seus juros altos, os banqueiros torciam o nariz quando empresários em busca de financiamento tentavam explicar como faziam dinheiro vendendo sebo e tripa de boi. A dificuldade, no entanto, ia além das barreiras culturais e do desconhecimento das atividades uns dos outros. Os banqueiros não gostavam do segmento de carne bovina também porque os frigoríficos, afetados por diversas crises econômicas e acostumados a trabalhar na informalidade, tinham péssima fama no mercado. Em sua maioria, eram conhecidos por sonegar impostos e aplicar calotes milionários.

Por isso, à medida que o Friboi crescia, Joesley percebia que era preciso conquistar a confiança dos bancos e torná-los parceiros em suas transações. Se quisesse ficar rico matando boi, ele precisaria de crédito — muito crédito. Como as margens de lucro eram baixas no setor, ele tinha de recorrer ao recurso de ampliar o mais possível a produção a fim de obter um retorno expressivo. Contudo, para aumentar o abate de bois, a empresa necessitava de caixa, já que havia um descompasso entre receitas e despesas na área de exportação, responsável por boa parte do faturamento. O descompasso existia porque o frigorífico pagava os

pecuaristas à vista, ou, no máximo, com 30 dias de atraso, mas só recebia o pagamento pela carne enviada rumo ao exterior pelo menos 90 dias após o embarque. Por isso o financiamento bancário era vital como capital de giro.

Contratado por Joesley, Sérgio Longo trabalhara quase 20 anos no antigo banco Sudameris — adquirido em 2003 pelo Real, que depois seria comprado pelo espanhol Santander — e quatro no banco Rural. Chegava ao Friboi com a missão de ajudar a convencer seus antigos pares a abrir os cofres para ajudar a empresa. Trabalhava lado a lado com Joesley e Wesley, que jamais deixaram de se envolver diretamente na lida com os bancos.

Por meses, Sérgio Longo explicou às instituições financeiras, sem muito sucesso, como se dava o ciclo de produção da carne bovina, a fim de justificar a necessidade do elevado volume de empréstimos. Até que o preço das *commodities* agrícolas, incluindo o da carne bovina, explodiu, devido à maior demanda na Ásia por alimentos, particularmente na China, impulsionada pelo aumento do poder aquisitivo da população. A partir daí, todos os bancos passaram a se interessar pelo segmento: Bradesco, Santander, Banco do Brasil etc. O único que se manteve distante foi o Itaú, que continuava sem confiar nos frigoríficos por causa da fama de caloteiros.

Logo, porém, surgiu outro problema no caminho do Friboi: a companhia se tornara tão grande que esbarrava no limite máximo de financiamentos que cada banco estabelecia para uma determinada empresa. Se quisesse continuar crescendo, o Friboi precisaria de outras fontes de recursos. Assim, quando os frigoríficos passaram a ser cortejados pelos bancos de investimento para que vendessem uma fatia de suas empresas na bolsa, Sérgio Longo se interessou pela ideia.

A banqueira Patrícia Moraes, então no JPMorgan, foi uma das primeiras a estimular o Friboi a abrir o capital. Filha do ex-ministro da Agricultura Marcus Vinicius Pratini de Moraes, a executiva era a chefe da área de fusões, aquisições e emissão de ações da filial do banco americano no Brasil. Inteligente, tinha livre acesso a um dos fundadores do JPMorgan, Jamie Dimon, que ela chegaria a apresentar a Joesley. Patrícia e Joesley possuíam pelo menos três características em comum: o espírito empreendedor, a agressividade nos negócios e a alta tolerância ao risco. Algumas das principais tacadas empresariais dos Batista no mercado internacional seriam decorrentes da parceria entre ambos, que não

hesitavam fazer o que fosse preciso para viabilizar um negócio. No mercado, Patrícia ficaria tão identificada com as companhias de Joesley que seria chamada de “Banqueira da JBS”.

Quando Joesley e Wesley confessaram seus crimes aos procuradores no processo de delação premiada, em maio de 2017, o JPMorgan iniciou uma auditoria interna das operações realizadas com os Batista e mandou a executiva para Nova York. Nove meses após o escândalo da JBS, ela deixaria o banco, depois de quase 25 anos de trabalho na instituição. Oficialmente, ela saía em busca de novos desafios. Mas, na opinião de pessoas próximas ao JPMorgan, sua ligação com os Batista havia se tornado estreita e tóxica demais para a imagem do banco.



O primeiro passo dos Batista no mercado financeiro internacional foi dado no início de 2006, com uma emissão de títulos de dívida do Friboi. O preparo da operação não foi fácil. A tarefa teve início com uma complexa discussão com as agências de classificação de risco, como S&P, Moody's e Fitch, uma vez que sem uma nota dessas instituições nenhum investidor se atreveria a comprar os papéis. As agências toparam começar a avaliar o setor no Brasil, mas os títulos do Friboi foram considerados de alto risco. Por isso a empresa só obteve permissão dos órgãos reguladores para oferecê-los a investidores estrangeiros profissionais, acostumados aos percalços do mercado.

Quando finalmente estava tudo pronto, Joesley, Sérgio Longo, Patrícia e outros dez funcionários da empresa e dos bancos colocaram o pé na estrada — ou melhor, no avião. Os mercados-alvo para os papéis eram Londres, Zurique, Hong Kong e Cingapura. Algum tempo antes de partir, Joesley pegara o hábito de todo dia colocar um papel com algumas expressões em inglês na mesa no escritório. A cada brecha no trabalho, dava uma olhada e repetia as palavras para si mesmo, a fim de treinar o idioma. Além da língua, a principal barreira enfrentada pelos Batista nessa primeira incursão do Friboi no mercado de capitais foi o completo desconhecimento, por parte dos investidores internacionais, do setor de carne bovina brasileiro.

Em uma reunião em Cingapura, por exemplo, quando os executivos contavam que no Brasil o gado não engordava no confinamento, o que

reduzia o preço do boi e elevava a lucratividade da companhia, uma analista de banco perguntou:

— Mas como vocês laçam o boi no meio da selva?

Sérgio Longo teve vontade de desdenhar, dizendo ironicamente que na capital do Brasil, chamada Buenos Aires, os bois andavam soltos no meio da avenida. Mas, educadamente, explicou que os animais ficavam nos pastos das fazendas e não em plena selva. Nas Filipinas, o grupo foi recebido por um importante empresário local. Depois de quase uma hora percorrendo sobre o negócio, os representantes do Friboi receberam a resposta mais sincera de todo o périplo.

— Eu não gosto desse setor, mas vocês produzem comida e todo mundo precisa comer — disse o filipino, que se despediu oferecendo a Joesley duas garrafas de rum.

Encerrado o *roadshow* para apresentar a empresa ao mercado, chegara a hora de “abrir o *booking*”, conforme é designada a fase em que os investidores fazem reserva para adquirir os títulos. Nas primeiras 24 horas, quase não houve pedidos, o que não era atípico, uma vez que eles costumavam aguardar até os últimos momentos para ver se outros *players* também apostavam na empresa. A demora deixou todos apreensivos, mas, no final, a emissão dos títulos do Friboi foi considerada um sucesso. A meta era captar US\$ 100 milhões, e a demanda chegou a US\$ 300 milhões. Na primeira rodada, a empresa decidiu tomar US\$ 120 milhões de dívida; duas semanas depois, reabriu os pedidos e chegou a US\$ 175 milhões de dívida.



Vencida essa etapa, os Batista tentaram vender um pedaço do Friboi para o BNDES. A ideia era que o banco de fomento atuasse como uma espécie de fundo de *private equity*, reforçando a estrutura de capital da empresa e tornando-a mais atrativa aos investidores quando decidisse oferecer ações na bolsa. A resistência dos técnicos do BNDES, porém, foi maior que a esperada. José Claudio Rego Aranha, chefe da área de mercado de capitais do banco, relutava em apostar no Friboi antes da abertura de capital. A seu ver, a missão do BNDES não era ajudar empresas a reduzir dívidas, e sim expandir seus negócios, fomentando a atividade econômica no Brasil. Essa regra, no entanto, era constantemente

desrespeitada pelo próprio banco, que ficara conhecido como um “hospital” de empresas combalidas.

Depois da insistência dos Batista, o BNDES concordou em se tornar sócio do Friboi, mas Aranha e Sérgio Longo não conseguiam ultimar um acordo sobre o preço. Os técnicos da instituição ofereciam R\$ 500 milhões por 25% de participação, o que a companhia considerava um “assalto”. Em paralelo, os bancos de investimento sinalizavam que os Batista poderiam obter muito mais dinheiro acessando logo a bolsa de valores antes mesmo de vender uma fatia para o BNDES. Sérgio Longo pediu uma definição de Joesley. Afinal, iriam ou não abrir o capital da empresa? O empresário deu ordem para que ele embromasse o BNDES, enquanto analisava mais a fundo a possibilidade de vender ações na bolsa.

Como o Friboi já tinha feito a emissão de títulos de dívida, medida positiva para a governança da companhia, o processo ficou mais simples. Ainda assim, o dever de casa a ser cumprido seria extenso. Os Batista teriam de transformar o emaranhado de empresas limitadas que constituíam o Friboi numa sociedade anônima com um acordo de acionistas bem delineado, para que os investidores se sentissem confortáveis. Também seria fundamental um balanço auditado por uma empresa independente e o acerto de contas com os Fiscos federal e estaduais, deixando para trás qualquer tipo de sonegação, mesmo que isso afetasse o lucro. E, por último, porém não menos importante, os irmãos teriam de dar um jeito de reduzir a dívida em relação ao capital, pagando uma parcela de seus financiamentos com o caixa da companhia.

Joesley avaliou os prós e os contras e se convenceu de que realmente deveriam entrar na bolsa de valores. Wesley concordou que esse era o melhor caminho a seguir e ambos levaram o assunto para ser debatido pela família, ainda que a decisão final fosse dos dois. Como reuniriam suas várias firmas numa única razão social, resolveram trocar o nome da empresa para não deixar dúvidas de que a mudança na governança seria para valer. Foi quando a companhia abandonou o nome Friboi e passou a se chamar JBS, as iniciais do patriarca, José Batista Sobrinho. Era o início de 2007.

Os bancos JPMorgan, BTG Pactual e Santander lideraram a abertura de capital da agora JBS e o novo *roadshow* de visitas aos investidores — dessa vez para oferecer ações da empresa — virou maratona. Durante 15 dias duas equipes, uma liderada por Joesley e outra por Wesley, correram o

mundo. Estiveram na Europa, na Ásia, nos Estados Unidos e em diversos países da América Latina. Em território americano, alugaram um avião e viajaram por todos os cantos do país, visitando fundos de investimento.

No dia 29 de março de 2007, quando as ações da JBS começaram a ser negociadas na Bolsa de Valores de São Paulo, Joesley, Wesley, Sérgio Longo e Zé Mineiro estavam no escritório do JPMorgan em Nova York. Os Batista haviam estipulado que venderiam os papéis entre R\$ 9 e R\$ 13, mas foram obrigados a recuar e fechar em R\$ 8, porque os investidores alegaram que o risco era alto, tendo em vista a expressiva dívida da companhia. De todo modo, a JBS levantou R\$ 1,6 bilhão por uma fatia de 23,8% do seu capital — a maior Oferta Pública Inicial (IPO, na sigla em inglês) da bolsa brasileira até aquele momento. Desse valor, 70% seriam reinvestidos na empresa, enquanto 30% — cerca de R\$ 480 milhões — iriam para o bolso dos Batista. O maior salto, porém, ainda estava por vir: a aquisição de uma empresa nos Estados Unidos.

A política dos campeões nacionais

William Hammerich, diretor executivo da Associação de Pecuária do Colorado, visitava algumas fazendas próximas a Greeley, cidadezinha de 100 mil habitantes no interior do Meio-Oeste americano, quando recebeu um telefonema de um amigo:

— Bill, você já soube que a Swift foi comprada?

Ao ouvir isso, o pecuarista sentiu um alívio enorme. Ele estava muito preocupado com a situação da Swift Armour, cuja sede ficava em Greeley. Havia algum tempo a empresa, uma das maiores produtoras de carne bovina do país, estava à venda e o setor temia que, sem comprador, os frigoríficos da Swift acabassem fechados, com a demissão de centenas e centenas de pessoas.

— Quem comprou? Tyson ou Cargill? — perguntou Bill, referindo-se a duas multinacionais do setor alimentício.

— Nenhuma das duas. Uma empresa brasileira chamada JBS. Você conhece? — respondeu o interlocutor.

Bill ficou em silêncio. Ele trabalhava na pecuária americana havia décadas e nunca tinha ouvido falar da JBS. Ficou repetindo para si mesmo a pronúncia em inglês das iniciais da companhia: “Jei, Bi, eS”. Quem seriam esses caras?

Quando os Batista desembarcaram no mercado americano e compraram a Swift Armour, o frigorífico de Greeley, onde ficava também a área administrativa da companhia, já mudara várias vezes de proprietário. Havia sido fundado separadamente, em 1930, pela família Monfort, que tocou o negócio por décadas até a planta ser vendida para a Conagra, em 1987. A multinacional de alimentos acabara de adquirir todos os abatedouros da Swift Armour nos Estados Unidos e decidira integrar o

antigo frigorífico dos Monfort em Greeley à empresa, transformando-o na matriz das operações.

Em 2002, a Conagra abandonou o ramo de carne processada e vendeu a Swift Armour para o fundo de investimento HM Capital (Hicks, Muse, Tate & Furst), sediado em Dallas, no Texas. Com um histórico de apostas na indústria automotiva, o Hicks Muse teve dificuldade para cuidar da Swift. Os administradores indicados pelo fundo gastavam demais, prejudicando as margens de lucro, que já eram baixas. Os funcionários, por sua vez, percebiam que eles não entendiam do negócio e não se sentiam seguros, o que reduzia a produtividade.

Logo depois de comprar as operações da Swift Armour na Argentina, em 2005, os Batista começaram a sondar a disposição do Hicks Muse de se desfazer da Swift nos Estados Unidos. Joesley e Wesley imaginavam que, cedo ou tarde, o fundo sairia do empreendimento para remunerar os cotistas e decidiram fazer uma visita a seus executivos, em Dallas. Foram recebidos por Edward Herring, um dos sócios do Hicks Muse. Wesley perguntou a ele se o investimento do fundo na Swift Armour estava perto de maturar — uma forma delicada de prospectar se já se aproximava o momento da venda da companhia. Herring desdenhou da sondagem e devolveu a indagação: os irmãos estariam interessados em vender a JBS?

A arrogância do executivo não se justificava. Havia meses a Swift não registrava um trimestre sequer de lucro. Nas exportações, a empresa vinha sendo duramente afetada pelo bloqueio à carne americana imposto pelos asiáticos após a descoberta, em 2003, do primeiro caso de vaca louca dos Estados Unidos. No mercado interno, a situação também era complicada: por causa da demanda pouco aquecida, o preço da carne vinha caindo. Ao mesmo tempo, o custo do milho e da soja, utilizados na ração dos animais, subia aceleradamente, impulsionado pelo programa governamental de estímulo à produção de etanol feito de milho. Pagando mais caro pela ração, os pecuaristas eram forçados a reajustar o preço do boi. Assim, a Swift viu seu custo subir, enquanto sua receita caía. Tornou-se uma draga de dinheiro.

O Hicks Muse resistia a se desfazer da companhia calculando que poderia vendê-la por um preço superior, se esperasse um pouco mais, e vinha menosprezando sondagens como a realizada pelos Batista. Essa situação durou até o fim de 2006, quando a Swift se viu envolvida em um escândalo. Agentes federais prenderam em seis frigoríficos da empresa

vários imigrantes, acusados de roubar a identidade de americanos para conseguir emprego. A Swift acabou multada e o episódio representou a gota d'água para o fundo de investimento. O Hicks Muse contratou assessores financeiros para vender o empreendimento e pediu que eles fossem bater na porta de possíveis compradores, inclusive a JBS.

Joesley e Wesley não se fizeram de rogados e logo colocaram uma proposta na mesa. O fundo recebeu ainda outras duas ofertas por parte de grandes empresas americanas do ramo — uma da National Beef e outra de um consórcio formado por Cargill e Smithfield Beef. O mercado americano de processamento de carne estava tão concentrado que a Tyson, a maior empresa de abate de bovinos dos Estados Unidos, nem chegou a entrar no jogo, pois sabia que a operação não seria aprovada pelos órgãos de defesa da concorrência.

O executivo Marty Dooley, que comandava a área de suínos da Swift e trabalhava em Greeley desde a época dos Monfort, foi um dos funcionários escalados pelo Hicks Muse para apresentar os números da empresa aos possíveis compradores. Ele ficou impressionado com a reunião que teve com os Batista. Com o auxílio do tradutor, os irmãos faziam perguntas pertinentes sobre o futuro da companhia, enquanto os outros interessados só queriam saber de questões conjunturais, como o preço do milho, que, como toda *commodity*, caíria em algum momento. Ao sair do encontro, Dooley comentou com os colegas que aqueles brasileiros podiam não falar inglês, mas definitivamente entendiam do ramo.



Ao entrar na disputa pela Swift americana, Joesley ficou bastante entusiasmado e chegou a confidenciar a um banqueiro das suas relações que “nunca mais os astros se alinhariam daquela forma”. Ele se referia ao fato de as empresas estarem baratas nos Estados Unidos, em função da crise que se aproximava — e que culminaria com a quebra do banco Lehman Brothers em 15 de setembro de 2008 —, afetando os mercados do mundo todo. Ele sabia que, se desse certo, a aquisição da Swift seria a maior tacada empresarial da história dos Batista. A companhia americana era quase sete vezes maior que a JBS: em 2006, sua receita líquida atingia algo em torno de R\$ 20 bilhões, enquanto a da empresa brasileira não ultrapassava R\$ 3,9 bilhões.

O problema, no entanto, é que não seria nada fácil encontrar financiamento. Tratava-se de um negócio de pelo menos US\$ 1,4 bilhão: US\$ 1,2 bilhão para quitar dívidas da Swift e, pelo menos, uns US\$ 200 milhões em dinheiro para o Hicks Muse. Caso contrário, o fundo não fecharia a venda. A JBS estava com o caixa reforçado, pois dois meses antes levantara um bom volume de recursos com a oferta de ações na bolsa, mas a promessa da empresa ao mercado era utilizar o dinheiro para reduzir sua dívida. Se aplicasse esses recursos na compra de uma companhia praticamente quebrada nos Estados Unidos, os investidores decerto penalizariam suas ações.

A única solução seria encontrar um sócio que concordasse em comprar uma fatia da JBS, aplicando na empresa os recursos necessários para adquirir a Swift. Dessa forma, o dinheiro entraria, mas a dívida da JBS não cresceria. Quem, então, poderia ser esse investidor camarada? Para Joesley, a resposta óbvia era: o BNDES. O empresário já conhecia os “caminhos” para chegar ao cofre do banco e, por aquela época, mais uma força passaria a beneficiá-lo: o desejo do governo do presidente Luiz Inácio Lula da Silva (PT), empossado em 1º de janeiro de 2003, de criar “campeões nacionais”.

Depois de um início difícil por causa da desconfiança do mercado financeiro e da implementação de medidas de ajuste fiscal, o governo Lula estava em velocidade de cruzeiro. Em 2007, ano em que os Batista abriram o capital da JBS, o PIB do Brasil cresceu 6,1% graças aos programas do PT de estímulo ao crédito, de valorização do salário mínimo e de auxílio social, como o Bolsa-Família, que provocaram um *boom* no consumo. Com a economia avançando em ritmo tão significativo, o Brasil se tornou o “queridinho” dos mercados internacionais. O país vivia uma fase de euforia, e o governo estava disposto a financiar empresas que quisessem crescer no exterior, fincando a bandeira do Brasil mundo afora.

Como viria a público em investigações posteriores, a contrapartida dos aportes do BNDES se resumia, em muitos casos, a ajudar a bancar o projeto político do PT, por meio do financiamento de campanhas eleitorais do partido e de seus aliados. O economista Luciano Coutinho, que assumiu a presidência do banco em maio de 2007, era um ferrenho defensor dessa política de “campeões nacionais” — alcunha, aliás, com a qual ele nunca concordou por considerá-la depreciativa. Ele acreditava plenamente que a criação de multinacionais verde-amarelas era fundamental para estimular

o crescimento econômico e a influência do Brasil no mercado global.

A inspiração do economista era a Coreia do Sul, que havia escolhido alguns setores-chave e fomentado com recursos públicos o surgimento de grandes empresas, processo que durou 35 anos (de 1961 a 1996) e ficou conhecido como “milagre sul-coreano”. A meta era fazer o mesmo no Brasil: selecionar segmentos em que o país fosse competitivo e, via crédito barato do BNDES e redução de impostos, promover a criação de multinacionais. Entre os setores “eleitos” pelo banco constariam celulose, mineração, siderurgia, indústria têxtil e carnes.

Vários empresários foram sondados, mas alguns tinham medo de se arriscar lá fora e outros não queriam pagar propina. Joesley não receava nada disso. Estava aberto a fazer o que fosse preciso para o império de sua família crescer. Realmente, os astros pareciam estar alinhados a favor do empresário — e tudo conspirava para o avanço da JBS. No setor de frigoríficos, a empresa dos Batista foi a mais beneficiada pela política dos “campeões nacionais”, com aportes de R\$ 5,6 bilhões do BNDES. Mas não seria a única contemplada. Sob o comando de Coutinho, o banco injetaria R\$ 2,5 bilhões no Bertin; R\$ 3,5 bilhões no Marfrig; e R\$ 250 milhões no Independência.

Com o passar dos anos, essa política se comprovou um desastre, particularmente no setor de frigoríficos. Embora o Brasil de fato contasse com vantagens comparativas para a produção de proteína animal, a gestão das empresas eleitas pelo BNDES era muito ruim. O Bertin acabaria incorporado pelos Batista para não quebrar, o Independência pediria recuperação judicial, enquanto o Marfrig enfrentaria uma situação financeira bastante delicada, quase indo à lona. A única exceção acabaria sendo a própria JBS, que sobreviveria, apesar dos reveses.



Coutinho era o mentor intelectual da política dos “campeões nacionais”, mas não foi ele quem escolheu a JBS para transformá-la em um dos ícones do projeto. Quando o economista chegou ao BNDES, a proposta de aplicar dinheiro na empresa para que ela pudesse comprar a Swift americana já tramitava. Coutinho estudou o negócio e disse a pessoas próximas ter ficado animado. Os técnicos confiavam que a chance de êxito era alta, porque haviam testemunhado a capacidade dos Batista para recuperar

frigoríficos por todo o Brasil. E a Swift, que vinha sendo muito mal administrada, precisava disso.

Às vésperas do anúncio do negócio ao mercado, Coutinho e sua equipe se reuniram sigilosamente com Joesley, Zé Mineiro e o diretor financeiro da JBS, Sérgio Longo, duas vezes: nos dias 21 e 28 de maio de 2007. Com o aval do BNDES, os Batista resolveram acelerar a compra. Insistiram com os bancos que intermediavam a operação dizendo que gostariam de conversar diretamente com o fundo Hicks Muse. Acabaram sendo recebidos em Dallas pelo mesmo Edward Herring com quem haviam falado mais de um ano antes. Após sete horas de conversas, atropelaram os concorrentes e fecharam a compra da Swift.

No dia 29 de maio de 2007, a JBS anunciou que ia adquirir as operações da companhia nos Estados Unidos e na Austrália por US\$ 1,4 bilhão. Os Batista, por já operarem a Swift no Brasil e na Argentina, se tornariam, portanto, donos da marca no mundo todo. No comunicado distribuído ao mercado, a JBS dizia que estava em busca de recursos para financiar a aquisição, mas não especificava onde conseguiria tanto dinheiro. Sobre as negociações em curso com o BNDES, nenhuma palavra.

O assunto só viria a público quase um mês depois, em 25 de junho de 2007, pela imprensa. Mesmo assim, a versão oficial era a de que o BNDES seria um dos investidores que avaliavam a possibilidade de comprar uma fatia da JBS, ao passo que, na verdade, era o único e a transação estava praticamente fechada. Um dia após a notícia sair nos jornais, o BNDESPar, braço de aquisições do banco de fomento, adquiriu 13% do capital da JBS por US\$ 580 milhões.

Em sua delação premiada, anos depois, Joesley confessaria que pagara propina a Guido Mantega, então ministro da Fazenda, para que ele fizesse com que o BNDES injetasse os recursos na JBS. O empresário diria, no entanto, não ter ideia de como Mantega pressionara Coutinho para aprovar os aportes. Também afirmaria que jamais subornara funcionários do BNDES. Contudo, inquérito conduzido pela PF sobre o assunto indicaria não apenas Mantega, como também Coutinho e alguns técnicos do banco por conta desse e de outros empréstimos, sob a acusação de prática de crime contra o sistema financeiro e a administração pública.

A conquista da América

Wesley, sua esposa e os filhos se mudaram para Greeley, no Colorado, no começo de junho de 2007, poucos dias depois do anúncio da compra da Swift. Ele sempre fora o encarregado de organizar o funcionamento dos frigoríficos que os Batista compravam, tornando-os lucrativos. Era natural que fosse indicado para aquela missão nos Estados Unidos. Só que dessa vez havia uma dificuldade adicional que tornaria tudo mais complicado: Wesley não falava uma palavra de inglês.

Por isso, nos meses seguintes à sua chegada ao país, o empresário só sairia de casa acompanhado de Marcos Sampaio, um jovem executivo brasileiro que conhecia o setor e se comunicava muito bem no idioma. O rapaz parecia a sombra de Wesley, que brincava:

— O Marcos só não dorme comigo.

Wesley precisava da ajuda de Sampaio até para atender ao telefone. Toda vez que o aparelho tocava, ele chamava o subordinado. Decidiu contratar uma professora de inglês e começou a ter duas horas de aula por dia, mas o esforço não durou uma semana. Ela queria ensinar gramática, e Wesley retrucou dizendo que isso ele não sabia nem em português. Concluiu que teria de aprender o idioma no dia a dia. Não foram poucas as noites em que chegou em casa desanimado e disse à mulher que aquela história de ter empresa nos Estados Unidos não ia dar certo.

Colado ao tradutor, Wesley começou a entrevistar os executivos da Swift para montar o seu time. Ele precisava decidir quem ficaria na empresa e quem seria dispensado. Como não conhecia ninguém, viu-se obrigado a confiar em seus instintos. Sentia muita falta de um *networking* — não sabia quem eram os bons profissionais da indústria americana de carne e não tinha a quem perguntar.

Ainda assim, a nova diretoria da Swift foi nomeada no mesmo dia em que o negócio foi concluído, 11 de julho de 2007, um mês e meio depois do

anúncio da aquisição. Wesley começaria ali a aplicar um método de gestão que os Batista apelidavam jocosamente de Frog (“sapo”, em inglês) ou From Goiás. O Frog consistia em um corte de despesas ao estilo dos fundadores da Ambev, Jorge Paulo Lemann, Carlos Alberto Sicupira e Marcel Telles, conhecidos no mercado por adotarem a cultura da meritocracia e serem implacáveis na redução de custos.

Das 700 pessoas que a Swift mantinha na área administrativa, sobrariam 350. Os níveis hierárquicos, que separavam o chão de fábrica do CEO, caíram de nove para quatro. Além de economizar, o objetivo era agilizar as decisões, evitando perda de energia com briga de egos e política interna. Com tantas demissões, o primeiro dos três andares da sede administrativa em Greeley foi fechado, além de uma área anexa voltada para o marketing e o desenvolvimento de embalagens.

Wesley passou a exigir dos executivos da Swift controle sobre cada item do orçamento. Estabeleceu limites até para contas mensais de celular e impressão de papel e determinou que todos apagassem as luzes quando fossem os últimos a sair de qualquer sala, hábito raro entre os americanos. Com o passar dos meses, houve também uma brutal melhora no aproveitamento do boi dentro das plantas de abate. Wesley percorria com frequência as unidades fabris e mais de uma vez passou a mão no facão para mostrar aos funcionários como desossar de modo mais preciso um animal.

Na primeira visita à planta de Greeley, por exemplo, Zé Mineiro ficou chocado com o desperdício.

— Esse pessoal joga muito dinheiro fora. São 10 mil pares de sapatos por dia no lixo — disse o patriarca a Sérgio Longo, que o acompanhava.

Sérgio Longo olhou em volta e ficou sem entender:

— Mas, seu Zé, onde o senhor está vendo sapato aqui?

Ele explicou que os americanos cortavam a pata do boi na altura do joelho, em vez de dar o corte no tornozelo. Cada pata possuía couro suficiente para fazer um sapato. Como o frigorífico de Greeley abatia 5 mil bois por dia, eram 10 mil pares jogados fora só ali. Não à toa Wesley aprendera com o pai que, ao contrário das montadoras, os frigoríficos operavam com desmontagem: compravam o boi, separavam os pedaços e precisavam vender cada parte para um cliente diferente. Então, se não aproveitassem tudo, teriam prejuízo. Na gestão da JBS, a Swift passou a vender rim para Israel, miúdos para a China e outros subprodutos que os

americanos nem pensavam em comercializar. Os concorrentes ficavam admirados com o nível de produtividade da companhia e também passariam a aproveitar melhor o boi e a explorar os diferentes mercados.

Para botar ordem na casa e aumentar o caixa da empresa, Wesley seguia à risca uma intensa rotina: dedicava os dias de semana à empresa e aos sábados e domingos visitava pecuaristas, clientes e outras firmas. Não perdia uma feira do setor. Foi a sua maneira de resolver a falta de *networking*. Nos primeiros dois anos nos Estados Unidos acumulou 700 horas de voo, incluindo viagens para a Austrália e o Brasil. Sob a sua orientação, a Swift também ganhou escala de produção nas plantas.

O frigorífico de Greeley, por exemplo, estava subaproveitado. Antes mesmo de fechar o negócio, Wesley perguntara ao time do Hicks Muse quanto tempo seria preciso para iniciar um segundo turno à noite naquela fábrica. Eles responderam que a demanda de carne não justificava a medida e que, além disso, teriam de contratar operários e treiná-los primeiro. Estimavam que levariam mais de um ano para dar um salto dessa magnitude na produção. Wesley achou a previsão um absurdo e, ao assumir, mandou fazer propaganda na rádio local das novas vagas no chão de fábrica e inaugurou o segundo turno em 45 dias.

O aumento da escala nas plantas foi excelente para elevar a produtividade, mas gerou problemas. No afã de conseguir mais funcionários, a Swift contratou, por exemplo, refugiados da Somália, com uma cultura muito diferente do restante da empresa. Quando chegou a época do Ramadã, os somalis, majoritariamente muçulmanos, solicitaram que a companhia acabasse com o horário do almoço e permitisse que eles voltassem para casa mais cedo, no fim do dia. Pelos costumes de sua religião, eles jejuavam o dia inteiro nesse período. A JBS concordou, mas as associações locais de trabalhadores reclamaram e a empresa voltou atrás. Os somalis então cruzaram os braços. Conforme a legislação americana, as empresas podem demitir grevistas após três dias de paralisação. A JBS fez as demissões. Acabou processada por discriminação religiosa e pagou multa.

O saldo geral da aventura de Wesley nos Estados Unidos, contudo, era positivo. De julho de 2007, quando assumiram o negócio, a julho de 2008, os Batista elevaram o abate de bois da Swift de 14 mil cabeças por dia para 19,5 mil, enquanto o custo por cabeça caiu de US\$ 212 para US\$ 164. A companhia americana, que perdia US\$ 90 milhões por ano porque as

despesas superavam o lucro, passaria a acumular um caixa de US\$ 400 milhões a cada 12 meses. Swift permaneceu apenas como marca de carne, pois o nome da empresa foi alterado para JBS USA. Adquirida praticamente quebrada, sua recuperação estava completa.

De sua sede no Rio de Janeiro, os técnicos do BNDES acompanhavam com lupa a recuperação da Swift, afinal tinham despejado muito dinheiro na JBS. Eduardo Rath Fingerl, diretor do BNDESPar, relatava satisfeito a Luciano Coutinho que Wesley cortara os salários mais altos da companhia e eliminara um andar inteiro de funcionários administrativos. As medidas geraram caixa e houve comemoração e alívio no banco de fomento. Com mais de 25 anos trabalhando no BNDES, José Claudio Rego Aranha nunca tinha visto uma reviravolta tão rápida e tão grandiosa numa empresa. Alertou sua equipe:

— Com tanto dinheiro assim em caixa, nada vai pará-los. Criamos um monstro que vai engolir todo mundo.



Tão logo chegou a Greeley, Wesley começou a procurar novos alvos de aquisição, mesmo envolvido com o *turnaround* da Swift. Os Batista estavam convictos de que deviam aproveitar o preço baixo das empresas nos Estados Unidos devido à crise financeira, que se espalhava por diversas áreas da economia, e ir às compras. Eles jamais deixariam de acreditar que, no seu ramo de negócio, para gerar mais lucro seria preciso aumentar a escala de produção.

A JBS USA era a terceira maior processadora de carne do país. Maiores que a empresa brasileira, só a Tyson e a Cargill, inatingíveis para os Batista não apenas pelo preço, mas também por causa da resistência dos órgãos de defesa da concorrência. A seguir vinham a National Beef e a Smithfield Beef, que não estavam à venda — ainda assim, Wesley achou que valia a pena sondar. Marcou visita aos dois concorrentes sob o pretexto de tentar saber como poderiam trabalhar juntos. Nas entrelinhas, estava claro seu interesse de aquisição.

Controlada por uma cooperativa de pecuaristas, a National Beef era uma das firmas mais bem administradas do setor de carne bovina no país, todavia seu presidente, John Miller, queria se aposentar. À frente do empreendimento desde 1991, fora o responsável por elevar as vendas de

US\$ 500 milhões para US\$ 7 bilhões por ano em 17 anos. A cooperativa simplesmente não tinha um sucessor à sua altura e aceitou negociar com a JBS.

Já a Smithfield Beef foi menos receptiva. Na primeira visita de Wesley, Joseph Luter III, CEO e herdeiro da companhia, criticou o empresário por ter podido comprar a Swift graças ao financiamento barato do BNDES. A conversa foi tão dura que Luter III, também dono do confinamento de animais Five Rivers, no Canadá, ameaçou parar de vender boi para a JBS. Ele estava nervoso porque a Smithfield Beef atravessava uma situação delicada. A empresa se atrapalhara com o aumento do custo do milho e passara de compradora a alvo, após perder a disputa pela Swift. Apesar da resistência inicial, Luter III não tinha muitas alternativas e começou a negociar com os Batista. A JBS decidiu levar adiante os dois processos em paralelo, e uma empresa não sabia das discussões com a outra.

Com as conversações em curso, os Batista bateram mais uma vez na porta do BNDES. No dia 9 de outubro de 2007, Joesley, Zé Mineiro e Sérgio Longo estiveram com Luciano Coutinho e os técnicos do banco em sua sede, no Rio de Janeiro. A pauta da reunião eram as tratativas com a Smithfield Beef e a National Beef. Os técnicos, contudo, ficaram desconfortáveis e preocupados com o aumento da exposição do BNDES à JBS. Ponderaram com Coutinho que seria preciso dividir o risco com outros investidores.

Assim, por sugestão do presidente do BNDES, Joesley procurou os fundos de pensão Previ (Caixa de Previdência dos Funcionários do Banco do Brasil), Petros (Fundação Petrobras de Seguridade Social) e Funcef (Fundação dos Economistas Federais da Caixa Econômica Federal) para que também se tornassem sócios da JBS. A Previ, conhecida por trabalhar com regras de governança um pouco mais rígidas para aprovar aportes, não liberou a empreitada. Petros e Funcef seguiram em frente.

Joesley diria em delação premiada não se lembrar se começara a pagar propina aos dirigentes dos fundos de pensão nessa operação ou se nas subsequentes. Revelou, todavia, que o esquema nessas instituições era parecido com o que mantinha com o ministro Guido Mantega. O empresário repassava um percentual do valor dos empréstimos liberados por Petros e Funcef aos dirigentes das fundações e ao PT por meio do tesoureiro do partido, João Vaccari Neto. BNDES, Petros e Funcef montaram então um fundo, denominado Prot, que adquiriu 13% da JBS por US\$ 1

bilhão. Cada um entrou com um terço do dinheiro.

No dia 4 de março de 2008, apenas nove meses após a compra da Swift, a JBS anunciou a intenção de adquirir as americanas National Beef e Smithfield Beef, além da australiana Tasman Group, por quase US\$ 1,3 bilhão. Se as operações nos Estados Unidos fossem concluídas, a JBS se tornaria o maior frigorífico de bovinos do país. Cerca de dois meses depois, Wesley estava em viagem a São Paulo e ligou para André Nogueira, diretor financeiro da JBS USA, para conversar sobre os assuntos do dia. No fim do telefonema, o executivo avisou que o governo local divulgara um alerta de que um tornado poderia atingir Greeley. Os dois deram risada e comentavam como os americanos eram exagerados nesse aspecto quando Nogueira se viu obrigado a desligar abruptamente o telefone. A brigada antitornado da empresa exigia que ele corresse em direção às escadas.

O executivo passou quase uma hora no abrigo improvisado e, ao sair, viu que uma parte do teto da sede administrativa da JBS USA havia sido arrancada, os carros no estacionamento estavam de ponta-cabeça e por pouco o prédio do frigorífico não fora destruído. Ao tomarem conhecimento dos estragos, Wesley e Joesley se assustaram. Tinham enfrentado inúmeros obstáculos ao longo da vida profissional, mas jamais um tornado. Em breve, no entanto, os Batista é que seriam comparados a um “furacão”, por tentarem dominar o mercado de carne bovina nos Estados Unidos — como haviam feito no Brasil e na Argentina —, adquirindo a National Beef e a Smithfield Beef. A reação dos investidores, dos pecuaristas, dos políticos e do próprio governo americano à dupla aquisição pretendida pela JBS foi péssima.



Wesley chegou a Washington, D.C., na manhã de 7 de maio de 2008 acompanhado somente de um advogado e do fiel assistente, Marcos Sampaio, para ser ouvido pelo Comitê Antitruste do Senado. Duas respeitadas e influentes associações agrícolas, a Federação Americana do Setor Agrícola e a Associação Nacional de Criadores de Gado Bovino, haviam enviado cartas a seus representantes no Congresso pedindo que o Departamento de Justiça vetasse a compra da National Beef e da Smithfield Beef pela JBS. Pelos cálculos das entidades, após aquelas

aquisições 80% do abate de bovinos no país estaria sob o controle de apenas três empresas — JBS, Tyson e Cargill —, o que reduziria sensivelmente os preços pagos aos criadores de gado.

Wesley vinha tentando ganhar a confiança do setor agrícola desde que pisara no país, sem muito sucesso até o momento. Ele se encontrava frequentemente com pecuaristas, pois viajava para diversas cidades e participava de reuniões com 30, 40 pessoas. Gostava de dizer que era um *redneck*, expressão depreciativa da esquerda americana para se referir aos trabalhadores rurais brancos e conservadores do Meio-Oeste, que queimavam o pescoço cultivando a terra. Foi a maneira que encontrou de dizer aos criadores de gado locais que era um deles. Os americanos até simpatizavam com o jeitão de Wesley, mas não confiavam naquele forasteiro que estava tentando dominar todo o abate de bois no país.

Naquela manhã em Washington, o presidente do Comitê Antitruste do Senado, Herbert Kohl, abriu os trabalhos dizendo que as aquisições planejadas pela JBS levariam a concentração do abate de bovinos no país para o mais elevado nível em mais de um século.

— Quase sem escolha para quem vender seu gado, os pecuaristas vão ser colocados numa posição de pegar ou largar — afirmou Kohl, dando o tom da audiência.

Na sua vez de falar, Wesley preferiu ler um texto, dada a sua dificuldade com o idioma, em que frisava que era alguém do ramo e não um investidor financeiro. Prometia expandir os negócios, comprar mais bois e contratar mais gente. Garantiu que estava “investindo bilhões” nos Estados Unidos e que “sua família adorava morar no Colorado”. O discurso não surtiu muito efeito e a audiência terminou sem que Wesley conseguisse convencer os senadores americanos a apoiar seus planos.

E não eram só os congressistas e os pecuaristas que estavam com um pé atrás. Os investidores também não se sentiam à vontade com o tamanho da dívida da empresa. Achavam que os Batista não dariam conta de “digerir” tudo o que queriam comprar. Em setembro de 2008, a agência de classificação de risco Moody’s ameaçaria rebaixar as ações da JBS se a empresa concluísse a aquisição da National Beef e da Smithfield Beef, devido justamente ao forte aumento de sua dívida. Após o anúncio, os papéis da companhia caíram expressivos 9,4%, atingindo seu patamar mais baixo em seis meses. Ainda assim, Wesley não se dobrou. Ele dizia à sua equipe que muitas vezes ouvira que não conseguiria fazer algo, “mas

que sempre seguia em frente”. Por isso continuou repetindo que compraria as duas empresas.

No dia 20 de outubro daquele ano, o Departamento de Justiça dos Estados Unidos anunciou que concordava com a aquisição da Smithfield Beef, mas vetava a compra da National Beef. Na sede da Swift, em Greeley, a frustração foi grande. Wesley já havia feito até o novo organograma da JBS USA, incorporando os executivos da Smithfield Beef e da National Beef. Mesmo após o veto, a JBS não devolveu ao BNDES a verba aplicada na empresa para a compra da National Beef. Os irmãos alegaram que estavam com pouco dinheiro em caixa e negociaram continuar com os recursos até encontrarem um novo alvo de aquisição — e sem pagar nenhuma remuneração ao banco por isso. Quase uma década depois, essa seria uma das operações entre BNDES e JBS mais questionadas pelo Tribunal de Contas da União (TCU).

Abençoados pelos Bertin

Já era madrugada quando Joesley arrancou uma folha de um dos blocos sobre a mesa e escreveu os termos do negócio que acabara de fechar com Natalino Bertin, um dos donos do frigorífico Bertin: “Bertin S/A. Dívida de R\$ 4 bilhões. Paga R\$ 750 milhões e 10% das ações. Comissões pagas pela JBS.” A data era 12 de agosto de 2009 e os dois assinaram logo abaixo, junto com os intermediários do acordo: os empresários Mário Celso Lopes, ex-proprietário do Mouran que se tornara amigo dos Batista, e Paulo Formigoni, o Paulinho, próximo aos Bertin. Foi um alívio geral, porque negociavam havia horas e estavam exaustos.

Joesley chegara de helicóptero no meio da tarde à sede do Bertin, na avenida Brigadeiro Faria Lima, na capital paulista, acompanhado de Zé Mineiro e Mário Celso. Esperavam por eles quatro dos cinco irmãos Bertin: Natalino, Fernando, Reinaldo e Silmar, conhecido como Mazinho (o quinto irmão, João, não costumava se envolver com os negócios da família). Os grupos ficaram em salas separadas, para evitar desgaste nas discussões sobre a compra do frigorífico Bertin pelos Batista, enquanto Mário Celso e Paulinho faziam o vaivém de propostas e contrapropostas.

No início, os Bertin pediam R\$ 1 bilhão; Joesley ofereceu R\$ 500 milhões. No final, fecharam por R\$ 750 milhões, além de a JBS assumir a dívida de R\$ 4 bilhões da empresa, conforme escrito no pedaço de papel que haviam acabado de rubricar. Os Batista pagariam aos Bertin uma parte em dinheiro e outra em ações. Dessa forma, os irmãos Bertin se tornariam sócios minoritários da JBS, com 10% de participação. Joesley e Natalino selaram a transação com um simples aperto de mão, sob os olhos atentos de Zé Mineiro, dos demais irmãos Bertin e dos dois intermediários. Não havia o usual batalhão de advogados e banqueiros que em geral assessoravam acordos daquela magnitude.

Em seguida, Joesley, Zé Mineiro e Mário Celso comemoraram a maior

aquisição já feita pela JBS no Brasil tomando chope e comendo pizza num restaurante simples, perto da casa do empresário, no Alto da Lapa, Zona Oeste de São Paulo. Natalino, por sua vez, saiu do escritório dividido: estava aborrecido por perder o principal negócio da família, mas aliviado com a venda porque o frigorífico estava praticamente quebrado. No dia seguinte, Francisco de Assis, o diretor jurídico da JBS, redigiu um contrato de poucas páginas, nos mesmos termos manuscritos informalmente na madrugada anterior por Joesley. O contrato foi assinado pelos quatro irmãos Bertin e por três irmãos Batista (Júnior, Wesley, Joesley), além de Zé Mineiro. As irmãs Batista eram sócias da JBS, mas não rubricaram o documento.

O contrato especificava que os Bertin tinham 90 dias para provar que a dívida da empresa não ultrapassava R\$ 4 bilhões. Outra condição era convencer o BNDES a fazer uma injeção de recursos na JBS, a fim de que a empresa tivesse musculatura suficiente para assumir as dívidas do Bertin sem ir à falência. Se o banco estatal não concordasse, o negócio estaria desfeito.

O conteúdo daquele contrato simples, feito pelo advogado dos Batista, era bem diferente das condições da complexa fusão entre a JBS e o Bertin que seria anunciada formalmente, um mês depois, aos investidores. O documento, que nunca foi registrado em cartório nem tornado público, transformou-se no que é conhecido no meio empresarial como “contrato de gaveta”, geralmente utilizado pelas partes envolvidas quando querem esconder do mercado as reais condições de uma transação.



Os Bertin haviam percorrido uma longa trajetória até chegarem àquela mesa de negociações com os Batista. O frigorífico da família fora fundado em 1977 por Henrique Bertin, em Lins, interior de São Paulo. Quatro anos depois, o empresário morreria em um acidente aéreo e o empreendimento passaria para seus irmãos. Natalino tomou a frente da empresa, que começou a exportar em 1984, ganhando espaço no mercado internacional. Com o tempo, o frigorífico cresceu e passou a gerar um caixa de peso. Em meados dos anos 2000, Fernando, Reinaldo e Mazinho acharam que era hora de diversificar os negócios. Natalino tinha dúvidas sobre essa estratégia, mas vinha delegando mais responsabilidade aos irmãos e

assentiu. Nas palavras de profissionais que acompanharam esse crescimento, os Bertin tiveram um “surto empresarial”, entrando nos ramos de construção civil, concessão de rodovias, biodiesel e energia renovável, entre vários outros. Com isso, foram se endividando.

No início de 2008, bateram na porta do BNDES para tentar melhorar a estrutura de capital do conglomerado. O objetivo era reduzir a dívida do frigorífico, que subira ainda mais depois da compra do laticínio Vigor, por R\$ 400 milhões, em novembro do ano anterior. O BNDES topou fazer um primeiro aporte de R\$ 1,2 bilhão no Bertin em meados de 2008, adquirindo 13% do capital da empresa. Na época, a área técnica do banco ainda acreditava que poderia resgatar o Bertin e transformá-lo num campeão nacional, graças à ampla experiência da empresa como exportadora. Entretanto, poucos meses depois, em setembro, com a turbulência global provocada pela quebra do banco Lehman Brothers nos Estados Unidos, as ações das empresas despencaram em todo o planeta e as moedas se desvalorizaram na grande maioria dos países.

No Brasil, grandes companhias que apostavam na apreciação do real entraram em colapso, caso do Bertin, da Sadia e da fabricante de celulose Aracruz. Na tentativa de evitar o travamento do crédito e uma quebraadeira generalizada, Luciano Coutinho comandou várias rodadas de conversas com os bancos comerciais e conseguiu ganhar tempo para que o BNDES promovesse fusões que salvassem empresas maiores e mais problemáticas.

No Bertin, a dívida aumentaria quase 50% em reais após a expressiva valorização do dólar, tornando a situação insustentável. Apesar de ciente da crise na empresa, o BNDES fez mais duas injeções de recursos no frigorífico, elevando sua exposição total à companhia para R\$ 2,5 bilhões. Dessa vez, não havia nem um alvo a ser comprado nem uma companhia recém-adquirida que justificasse a decisão. O BNDES realizava simplesmente uma operação de resgate.

Para liberar o aporte final, os técnicos do banco chegaram a exigir que a família colocasse R\$ 250 milhões em dinheiro no capital do frigorífico sem redução da participação do BNDES. Nem isso foi suficiente para salvar a empresa. A única saída para o Bertin seria encontrar um concorrente disposto a absorvê-lo. O comprador, porém, precisaria de robustez para “engolir” uma empresa daquele tamanho: o Bertin abatia 16,5 mil animais por dia, empregava 28 mil pessoas e faturava R\$ 7,5 bilhões. Por isso, em

dezembro de 2008, Natalino acabou procurando Joesley com uma proposta de fusão.



A JBS atravessava praticamente incólume a crise internacional graças a uma jogada arriscada feita por Joesley no mercado de câmbio. A luz vermelha acendera para o empresário quando os estoques da JBS começaram a aumentar vertiginosamente por causa da redução da demanda global de carne. Poucas semanas antes da quebra do Lehman Brothers, a empresa alugara 16 armazéns extras para estocar produto. A fim de entender o que estava acontecendo, Joesley consultou várias áreas da JBS, inclusive o departamento de macroeconomia. Foi quando ouviu falar dos problemas no mercado imobiliário americano.

O economista-chefe da JBS mostrou ao empresário um gráfico do brutal aumento da inadimplência nos financiamentos imobiliários nos Estados Unidos. Joesley não sabia onde aquilo ia dar, mas percebeu que o mercado financeiro certamente travaria e que, na dúvida, os investidores sempre corriam para o dólar. Deu ordem para alterar todas as posições no mercado de câmbio das empresas do grupo e dos seus investimentos pessoais. Em poucas semanas, saiu de US\$ 5 bilhões “vendido” (porque acreditava que a moeda americana ia cair em relação ao real) para US\$ 5 bilhões “comprado” (por passar a apostar que o dólar ia subir).

Quando o dólar efetivamente disparou, o empresário ganhou uma pequena fortuna e saiu de férias. Velejava pelo mar Mediterrâneo com uma namorada quando começou a receber telefonemas de diversos banqueiros. A Sadia estava em perigo e os bancos temiam que a JBS fosse a próxima vítima do terremoto nos mercados. Joesley, que já havia consultado a empresa e conferido que tudo continuava sob controle, ria e desconversava. Respondia que estava fora do Brasil e que não vinha acompanhando a situação de perto, o que obviamente não era verdade.

Portanto, quando Natalino propôs a fusão entre o Bertin e a JBS, a empresa dos Batista estava com o caixa reforçado. A resposta de Joesley foi direta: não havia nenhuma chance de fusão, porque não dividiria o controle da companhia com os Bertin de jeito nenhum. Os Batista poderiam até incorporar o concorrente, mas desde que Natalino e os irmãos se tornassem sócios minoritários na JBS, sem qualquer influência

na gestão. A ideia não agradou aos Bertin.

O BNDES também preferia uma “fusão entre iguais”, porque seria melhor para a imagem do Bertin e do banco. Para a área técnica do BNDES, a melhor “noiva” para o Bertin nem era a JBS, e sim o frigorífico Marfrig, pois, dessa forma, a concentração no mercado de compra de boi não ficaria tão alta. Sob a supervisão direta do banco de fomento, as negociações com a JBS foram suspensas e iniciaram-se as conversas para uma fusão entre Bertin e Marfrig.

As conversações se arrastaram durante todo o primeiro semestre de 2009. Marcos Molina, dono do Marfrig, fazia corpo mole. Sabia que a situação financeira do Bertin era complicada e só compraria a empresa se o preço fosse baixo. Na proposta de fusão que Molina pôs na mesa, o valor estimado para as ações do Bertin era inferior ao que o BNDES pagara ao se tornar sócio do frigorífico. Nessas condições, o banco teria de reconhecer prejuízo em seu balanço. Seria um completo desastre para a gestão de Luciano Coutinho, já sob a artilharia da opinião pública por conta da implementação da política de “campeões nacionais” na instituição.

Somente quando a negociação com o Marfrig desandou, em agosto de 2009, os Bertin voltaram a procurar a JBS, dessa vez dispostos a aceitar as cláusulas de Joesley. A questão é que os Batista estavam quase comprando a Pilgrim’s, nos Estados Unidos, e se fizessem os dois negócios de uma vez a dívida da JBS explodiria. Para adquirir ambas as empresas simultaneamente, a companhia dos Batista precisaria de novo aporte do BNDES. O banco ficou irredutível: só colocaria mais dinheiro na JBS se o Bertin recebesse uma avaliação generosa durante a fusão, afinal o BNDES não podia perder dinheiro.

Pessoas que acompanharam o negócio disseram que ao BNDES não interessava como os Bertin e os Batista resolveriam depois suas diferenças em relação à real participação de cada família na JBS — o banco queria tão somente solucionar o próprio problema. Foi nesse ponto da história que Joesley e Natalino fizeram aquela reunião que se estendeu até as primeiras horas de 12 de agosto de 2009 e assinaram o contrato de gaveta, cujos termos permaneceriam escondidos do mercado.



Cerca de um mês depois daquela noite, no dia 16 de setembro de 2009, a

JBS informaria aos acionistas e aos investidores em geral sua intenção de se tornar a maior empresa do mundo de processamento de carnes, após concluir a fusão com o Bertin no Brasil e a aquisição da Pilgrim's Pride nos Estados Unidos.

— Passamos a Tyson e estamos só começando — declarou Joesley aos jornalistas presentes à coletiva de imprensa.

Mas, para atender aos interesses do BNDES, os termos da suposta fusão entre JBS e Bertin divulgados ao mercado eram bastante distintos do que havia sido acertado entre Joesley e Natalino. Na transação, a JBS fora avaliada em R\$ 18 bilhões e o Bertin em R\$ 12 bilhões — montante exato para que o BNDES não tivesse prejuízo com o investimento feito no frigorífico. Entretanto, conforme analistas e pessoas envolvidas no negócio, o Bertin não valia, na prática, nem a metade desse dinheiro, ainda que os laudos assinados por consultorias e pelo próprio BNDES declarassem que sim.

Graças a esses valores, a previsão inicial era de que os Batista teriam 36% do capital da JBS; os Bertin, 24% (acima, portanto, dos 10% acertados no contrato de gaveta); o BNDES, 17%; e o restante ficaria pulverizado no mercado. No fato relevante — informação que pode produzir impacto em uma companhia e que é de interesse dos acionistas — divulgado ao mercado, a JBS também comunicava que estava em negociações avançadas para receber um aporte de um investidor, o que a ajudaria a manter seu endividamento no mesmo patamar após as duas novas aquisições. O documento não esclarecia, no entanto, que o tal investidor era o próprio BNDES.

A suposta fusão entre a JBS e o Bertin tornou-se tão complexa que só seria concluída alguns meses depois, em 31 de dezembro de 2009. Havia dois nós importantes que tinham de ser desatados antes: concluir o aporte prometido pelo BNDES na JBS, que chegaria a R\$ 3,5 bilhões; e encontrar uma maneira de reduzir a participação dos irmãos Bertin na empresa dos Batista (dos 24% anunciados ao mercado para os 10% acertados entre Natalino e Joesley).

Os trâmites para a injeção de recursos do BNDES na JBS se transformaram num jogo de empurra-empurra. Joesley sabia que o banco precisava da JBS para salvar o Bertin da falência. Pelo seu lado, os técnicos do BNDES acreditavam que o empresário necessitava dos recursos da instituição para concluir a aquisição da Pilgrim's nos Estados Unidos já

anunciada ao mercado. Joesley havia dito que não queria ajuda do banco nessa transação com os americanos, mas os técnicos achavam que era blefe.

Por causa dessa queda de braço, o BNDES continuava adiando a aprovação formal do aporte na JBS. Dezembro se aproximava do fim quando o banco colocou a operação na pauta da reunião de diretoria. Receando que a decisão fosse novamente postergada, Joesley decidiu mostrar todas as suas fichas. Na véspera da reunião, os Batista concluíram a compra da Pilgrim's e entraram no mercado de carne de frango nos Estados Unidos. Tão logo Wesley se acertou com os americanos, Joesley telefonou para Caio Melo, técnico que assumira a superintendência de mercado de capitais do BNDES depois que José Claudio Rego Aranha se aposentara, para anunciar:

— Oi, Caio, tudo bem? Estou ligando para dar uma ótima notícia. Fechamos a compra da Pilgrim's, inclusive já pagamos.

Do outro lado da linha, o interlocutor ficou em silêncio e Joesley teve certeza de que fizera a coisa certa. Agora o banco e os Bertin estavam 100% na sua mão e teriam de aceitar as suas condições. Se Joesley desistisse do negócio, o Bertin quebrava. Além disso, ele contava com um trunfo adicional: suas relações políticas. Já havia confirmado a usual propina de 4% do valor do empréstimo para o ministro Guido Mantega. Outro personagem político importante que também havia se tornado amigo de Joesley entraria na jogada: Antonio Palocci, que fora ministro da Fazenda no primeiro mandato de Lula (2003–2006). O empresário combinara um pagamento de R\$ 2 milhões ao ex-ministro quando comprasse a Pilgrim's.

No dia 23 de dezembro de 2009, a JBS informou ao mercado que receberia um aporte de R\$ 3,5 bilhões do BNDES por meio de “debêntures conversíveis” (títulos de dívida mandatoriamente transformados em ações após determinado período). O acordado era que os Batista abrissem o capital da JBS USA na Bolsa de Nova York, permitindo ao BNDES tornar-se sócio apenas da filial nos Estados Unidos. Se isso não ocorresse, o banco estatal teria direito a mais uma fatia da empresa no Brasil. Foi o último aporte do banco de fomento na empresa dos Batista. No total, o BNDES aplicara R\$ 8,1 bilhões na JBS, incluindo os R\$ 2,5 bilhões colocados no Bertin antes da fusão.

O segundo nó que incomodava Joesley na operação JBS-Bertin era o

tamanho da participação dos irmãos Bertin na empresa. Essa questão foi solucionada da seguinte maneira pelo advogado Fábio Pegas, que trabalhava para o JPMorgan, um dos principais assessores financeiros dos Batista: inventou-se um novo sócio para a JBS, uma *offshore* chamada Blessed (“abençoada”, em inglês), sediada no estado americano de Delaware. A Blessed foi criada por Pegas no dia 16 de dezembro de 2009, apenas duas semanas antes da conclusão da suposta fusão. O plano era que a *offshore* comprasse boa parte das ações dos Bertin na JBS pelo valor simbólico de US\$ 10 mil. No lugar dos 24% anunciados ao mercado, Natalino e seus irmãos passariam, portanto, a ter menos de 10% das ações da empresa.

A transação entre a Blessed e os Bertin estava marcada para acontecer no dia 24 de dezembro de 2009, véspera de Natal. Natalino, Mazinho e Fernando assinaram os documentos para a transferência das ações para a *offshore* conforme planejado, mas Reinaldo titubeou. No meio da tarde, Joesley soube que ele ainda não havia rubricado os papéis e marcou um encontro. Reinaldo disse ao empresário que aquilo tudo era um absurdo. Os Bertin estavam entregando sua participação na JBS à Blessed sem receber nenhum centavo dos R\$ 750 milhões prometidos meses antes por Joesley ao acertarem o contrato de gaveta.

— Reinaldo, esse é o negócio que a gente fez. Vocês estão 100% na minha mão. Vão ter que confiar que vou pagar. Pensa que você me deu a empresa. Se você não quiser, a gente desfaz o negócio — disparou Joesley.

— Mas aí a gente quebra! — exclamou o outro.

Joesley nem respondeu e só fez que sim com a cabeça. Reinaldo assinou os documentos.

Os Batista esconderam do mercado por vários anos a existência da Blessed. Num chiste, Joesley decidiu dar a seu iate o nome de *Blessed*. Afinal, ele se sentia realmente abençoado após a compra do Bertin. Ao saber da brincadeira, a equipe do JPMorgan não gostou. Onde já se viu ficar alardeando o nome da *offshore* desse jeito? Joesley nem se importou.



Os irmãos Bertin permaneceram sócios da JBS por quatro anos. Joesley ia pagando a eles a conta-gotas, conforme Natalino precisasse quitar alguma dívida com urgência. O empresário enrolava e dizia que

encontrara muitos passivos no Bertin e que nem sabia mais quanto devia. A situação perdurou até que o doleiro Lúcio Funaro descobriu o imbróglio. Funaro era amigo de Joesley, mas também dos Bertin. Acabou convencendo Natalino e seus irmãos de que eles tinham vendido o frigorífico por um valor abaixo do de mercado. E disse que conseguiria arrancar mais dinheiro dos Batista, obviamente mediante uma comissão.

Orientados por Funaro, os Bertin partiram para a briga. No início de 2013, contrataram o renomado escritório de advocacia de Sérgio Bermudes. Afirmaram aos advogados que foram lesados por Joesley na fusão entre JBS e Bertin e que queriam reverter a venda ou receber uma indenização. Na versão que contaram, os Bertin não haviam feito negócio com a Blessed e sequer sabiam quem eram seus donos. Segundo Natalino e seus irmãos, a assinatura deles que constava no contrato de venda de parte relevante de suas ações para a *offshore* eram falsas.

Os advogados logo descobriram que havia indícios de que a Blessed poderia ser uma empresa de fachada dos próprios Batista. Contrataram uma companhia para investigar e, paralelamente, mandaram uma notificação à JBS dizendo que entrariam com uma ação na Justiça. A primeira reunião entre os representantes legais dos Batista e os dos Bertin não foi nada amistosa. O advogado Francisco de Assis estava visivelmente irritado. Ele afirmava que os Bertin haviam rubricado o contrato na frente de todos. Como podiam agora dizer que as assinaturas foram forjadas?

Enquanto isso, os advogados dos Bertin reuniram todas as evidências que possuíam e conseguiram uma liminar da Justiça para anular o negócio feito entre os Bertin e a Blessed. Ao mesmo tempo, a disputa vazou para os jornais, deixando os Batista numa situação delicada. Agora todo o mercado se perguntava quem eram os donos da tal *offshore*. Espalhou-se o boato de que a empresa pertencia a Fábio Luis, o Lulinha, filho do ex-presidente Lula, que seria um “sócio oculto” da JBS. A teoria nunca se confirmou.

Foi quando Funaro outra vez entrou em cena. Procurou Joesley e disse que poderia resolver o conflito. Fazia mais de seis meses que os Batista e os Bertin não se falavam. O doleiro conseguiu marcar um encontro entre as duas famílias em seu próprio escritório. Logo no início da reunião, Joesley perguntou a Natalino por que ele e seus irmãos estavam dizendo aos jornais que a assinatura deles fora falsificada. Os Batista sempre haviam considerado Natalino uma pessoa confiável e queriam saber se ele

concordava com aquela “armação”. Um pouco envergonhado, Natalino disse que não se lembrava exatamente do que assinara, tamanha a profusão de papéis.

Em fevereiro de 2014, os dois lados finalmente fechariam um acordo. O total do acerto não chegou a ser divulgado, mas os Batista pagaram cerca de R\$ 800 milhões para os irmãos Bertin encerrarem a disputa e saírem de vez da JBS, vendendo até mesmo os 10% que ainda possuíam. O valor era bem próximo dos R\$ 750 milhões que os Batista prometeram no contrato de gaveta, mas toda essa controvérsia permitiu preservar o investimento do BNDES e convencer o banco a colocar mais R\$ 3,5 bilhões na JBS.

Em outubro de 2016, Joesley e Wesley repassaram à Blessed US\$ 300 milhões, o equivalente a cerca de R\$ 1 bilhão, pela fatia da *offshore* na JBS. Esse dinheiro, porém, nunca saiu da família. No papel, a Blessed pertencia a duas seguradoras sediadas em paraísos fiscais: a Lighthouse Capital Insurance Company, das Ilhas Cayman, e a US Commowealth Life, de Porto Rico. As duas seguradoras eram empresas de fachada. Joesley confessaria depois aos procuradores, em sua delação premiada, que seus filhos e os de Wesley eram os beneficiários das apólices de seguro. O objetivo da operação era levar o dinheiro para o exterior e transferi-lo para os herdeiros sem pagar imposto.

A fusão entre a JBS e o Bertin viraria alvo de investigação da Receita Federal, por evasão fiscal, e da CVM, por prejuízo aos acionistas minoritários.

Na casa de Bo Pilgrim's

Ao chegar na frente do edifício do escritório Baker & McKenzie, em Dallas, no Texas, na terça-feira 15 de setembro de 2009, Wesley teve um bom pressentimento. Virou-se para o diretor financeiro da JBS USA, André Nogueira, e falou:

— Vai dar sorte. Foi nesse mesmo lugar que assinei a compra da Swift.

Os advogados do Baker tinham assessorado o fundo Hicks Muse na época da venda das operações da Swift nos Estados Unidos e na Austrália para a JBS. Dois anos e quatro meses depois, estavam trabalhando na venda da Pilgrim's Pride, uma das maiores e mais tradicionais empresas de carne de frango do país, com atuação também no México e em Porto Rico.

O principal acionista da Pilgrim's era Lonnie “Bo” Pilgrim. Bo, como era chamado, fora o garoto-propaganda da própria empresa anos a fio. Ele aparecia nos comerciais da companhia com o avental da Pilgrim's e uma galinha de pelúcia debaixo do braço chamada Henriqueta. A Pilgrim's Pride tinha sido fundada em 1946 em Pittsburg, no Texas, pelos sócios Aubrey Pilgrim (irmão de Bo) e Pat Johns. Tempos depois, Bo juntou-se a eles a convite do irmão.

A empresa foi criada como loja de ração e, para alavancar as vendas, passou a doar pintinhos aos fazendeiros locais encorajando-os a cuidar deles e levá-los de volta para o abate, em troca de uma remuneração pelo serviço. A iniciativa se transformou na base do sistema de “integração”, adotado em todo o mundo, inclusive no Brasil, exatamente da mesma forma: os frigoríficos fornecem os pintos de um dia e a ração para os granjeiros, que engordam os animais até o momento do abate. Bo tornou-se presidente da Pilgrim's em 1966, após a morte de Aubrey, e sob seu comando a companhia adquiriu uma série de empresas, abriu o capital em 1986 e virou uma potência.

Quando os Batista começaram a se interessar pelo mercado de carne de frango nos Estados Unidos, no início de 2008, André Nogueira foi até Pittsburg conversar com Bo. Naquela época, a situação da Pilgrim's já era delicada, porque a companhia havia crescido muito e tinha despesas elevadas, mas ainda não entrara em colapso. Após saber do interesse dos irmãos Batista, Bo propôs ao executivo que a JBS emprestasse dinheiro para a Pilgrim's, que mais tarde seria convertido em participação minoritária, porém mantendo a gestão sob o seu comando. Quando foi informado por Nogueira da proposta, Wesley achou uma maluquice e a rejeitou. Não aplicaria dinheiro na empresa para deixá-la ser gerida por outra pessoa.

Em dezembro de 2008, a situação da Pilgrim's piorou por causa do impacto da crise financeira global e a companhia pediu recuperação judicial. Bo foi afastado para a entrada de um novo CEO, que iniciou o corte de despesas. Assim que soube do desfecho, Wesley voltou a sondar a companhia.

Cerca de nove meses depois, quando os Batista fecharam a compra da Pilgrim's, fazia um calor insuportável em Dallas, embora fosse quase outono no Hemisfério Norte. A equipe da JBS estava hospedada num hotel em frente ao prédio do escritório Baker & McKenzie e se sentia entrando num forno toda vez que cruzava a rua para as reuniões de coordenação e estratégia na sua base. Aquele era um acordo bastante complicado. Wesley tinha de se acertar tanto com os acionistas quanto com os bancos e os detentores de títulos de dívida da empresa, os chamados *bondholders*.

A entrada no mercado de carne de frango era estratégica para a JBS. Não só porque diversificava o risco da companhia, mas também porque driblaria a resistência por parte dos órgãos americanos de defesa da concorrência, que não tolerariam novas aquisições no setor de bovinos. Para ficar com a Pilgrim's, a JBS teve de assumir uma dívida bancária de quase US\$ 1,2 bilhão e fechar o negócio diretamente com os *bondholders*, comprando outros US\$ 800 milhões em títulos.

Os Batista optaram por pagar aquela montanha de dívida “dólar por dólar”, ou seja, sem forçar os credores da Pilgrim's a aceitar desconto, o que é de praxe em casos como esse, quando a empresa à venda está quebrada — afinal, é melhor receber alguma coisa do novo dono do que ficar sem nada. Wesley quis preservar os bancos, os investidores e os fornecedores porque a Pilgrim's precisaria deles para se reerguer. Os

títulos de dívida foram convertidos em ações, deixando os Batista com 64% da empresa. Os únicos que perderam com a transação foram os fundadores da Pilgrim's, que continuaram sócios, porém com uma brutal diluição. Saíram de 100% para 36% do capital da empresa e sem receber um tostão.

Passava da uma da manhã quando o último detalhe do negócio foi fechado. Pouco depois, Wesley, Nogueira e o chefe da área jurídica da JBS USA, Chris Gaddis, pegaram o jatinho da empresa de volta a Greeley, no Colorado. Durante o voo de uma hora e meia, os três redigiram o comunicado que fariam ao mercado. Ao desembarcarem, nem deu tempo de cochilar. Tomaram um banho e seguiram para o escritório, porque o fato relevante tinha que sair bem cedo no Brasil.



O corte de despesas na Pilgrim's realizado por Wesley foi violento mesmo se comparado à redução promovida na Swift. Dos 1.500 funcionários da área administrativa da Pilgrim's, apenas 500 foram poupados. Das cinco sedes da empresa — Pittsburg e Dallas, no Texas; Atlanta, na Geórgia; Louisville, no Kentucky; e Broadway, na Virgínia — não sobrou nada. Wesley chegou a pensar em manter a de Atlanta, próxima do cinturão de criação de frango do país, porém desistiu. Fechou tudo e levou o administrativo da companhia para Greeley seis meses após a aquisição. Sua equipe foi acomodada naquele primeiro andar do prédio da Swift que ficara vazio após as demissões feitas para reestruturar a empresa.

Além da redução de custos, a mudança da sede também era estratégica. Wesley achava que seria a única maneira de passar a cultura de baixo custo típica da JBS para os funcionários da Pilgrim's, que não estavam acostumados a economizar. Conforme implementado na Swift, os Batista reduziram os cargos entre o chão de fábrica e o CEO na nova empresa e os custos administrativos caíram de US\$ 350 milhões para US\$ 150 milhões.

Ao contrário do que aconteceu na época da compra da Swift, quando os americanos viram os Batista com desconfiança, no caso da Pilgrim's a aquisição foi muito bem recebida. A empresa estava quebrada e os congressistas, em Washington, temiam pelo futuro dos granjeiros que dependiam dela. Se os brasileiros queriam tirar a companhia do buraco,

como haviam feito com a Swift, eram bem-vindos.

Sob o comando dos Batista, a Pilgrim's saiu da recuperação judicial e voltou a ser a maior produtora de carne de frango dos Estados Unidos, com um valor de mercado em torno de US\$ 7,5 bilhões. Em pouco tempo Joesley e Wesley recuperaram tudo o que haviam investido naquele negócio em dividendos, e sua fatia na empresa passou a valer US\$ 5,8 bilhões. Quando a delação premiada dos irmãos teve início, em 2017, uma fila de interessados em adquirir a Pilgrim's se formaria. Mas eles não pensavam em vendê-la.

Wesley assume o comando

Quatro anos após desembarcarem nos Estados Unidos, naquele já distante junho de 2007, Wesley e sua família estavam bem adaptados ao Colorado. O empresário gostava da vida no interior e do jeito objetivo como os americanos faziam negócios. Depois que dominou o idioma, sentiu-se à vontade. A investida dos Batista no país vinha sendo bem-sucedida operacionalmente. O *turnaround* da Pilgrim's estava completo e era tão exitoso quanto o da Swift.

Enquanto isso, no Brasil, os negócios não iam tão bem. A integração das operações de JBS e Bertin ainda enfrentava dificuldades. Na empresa dos Batista, a ordem sempre fora manter os custos baixos, enquanto os Bertin não controlavam com eficiência suas planilhas, até porque o sistema deles era mais burocrático e a cultura, diferente. Os diretores do Bertin tinham, por exemplo, direito a carro com motorista. Com a fusão, a JBS demitiu os motoristas e vendeu a frota de carros.

Outro dilema que a empresa enfrentava no Brasil era a perspectiva, concreta, de ser obrigada a pagar uma multa de US\$ 300 milhões ao BNDES por não ter conseguido abrir o capital na Bolsa de Nova York no prazo combinado à época do financiamento para a compra das empresas Pilgrim's e Bertin. Apesar de os negócios irem bem nos Estados Unidos, o mercado americano de ações não estava favorável.

Joesley não tinha mais paciência para todos esses detalhes da administração. Preferia se ocupar das decisões estratégicas. Havia algum tempo ele vinha apostando em outros ramos fora do setor de frigoríficos e, segundo a percepção da família, acabou perdendo o foco na JBS. O resultado apareceu em 2010, quando a companhia registrou um prejuízo de R\$ 264 milhões, enquanto no ano anterior apresentara um lucro de R\$ 220 milhões. Foi a gota d'água para a mudança.

Na avaliação dos Batista, a JBS estava precisando de Wesley, metódico

no corte de despesas e na alocação dos funcionários certos nos lugares certos. A família também achava que a imagem de Joesley estava desgastada. Investidores e analistas criticavam a alta dívida da companhia e penalizavam as ações, ao passo que a mídia questionava os generosos aportes do BNDES. Assim, em fevereiro de 2011, Wesley voltaria com a esposa e os filhos para São Paulo, a fim de assumir a presidência da JBS. Joesley passaria a presidir o conselho de administração da companhia, ficando responsável ainda pela recém-criada holding J&F.

Antes da chegada de Wesley, os Batista já buscavam melhorar a sua relação com a imprensa. No fim de 2010, contrataram como assessor de imprensa o jornalista Miguel Bueno, que trabalhara com o ex-ministro Marcus Vinicius Pratini de Moraes no Ministério da Agricultura e na Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carne (Abiec). Por conta disso, ele conhecia muito bem o funcionamento do setor e os repórteres especializados no agronegócio. Bueno separou a comunicação da J&F e da JBS e levou Alexandre Inácio, com passagens pela Agência Estado e pelo jornal *Valor Econômico*, para cuidar apenas da imagem do frigorífico. Bem-relacionados e experientes, Bueno e Inácio começaram a tentar mudar a visão negativa da imprensa sobre os Batista.

Quando houve a troca de bastão na JBS, com o retorno de Wesley, o departamento de comunicação adotou a estratégia de colocar o empresário na mídia para tentar desvincular a imagem da empresa da de Joesley. A primeira ação foi levar Wesley para uma visita a quatro grandes jornais nacionais — *Folha de S. Paulo*, *O Estado de S. Paulo*, *O Globo* e *Valor Econômico*. Foi montada até uma coletiva de imprensa somente para explicar os diferentes negócios da JBS.

Com cabelos escuros, baixa estatura e forte, Wesley tinha um jeitão sério e era visto com respeito pelos repórteres. Passou a falar com eles com alguma regularidade, além de comandar as conferências telefônicas com investidores e analistas. Era tímido, mas pela primeira vez entendia a importância da comunicação. E, como presidente da JBS, ele se viu obrigado a lidar com outro grupo que detestava mais que a imprensa: os políticos.



Tão logo chegou ao Brasil, Wesley foi chamado por um dos funcionários

mais antigos da JBS, Valdir Aparecido Boni, para uma conversa. Ele trabalhava para os Batista desde o fim dos anos 1990, quando o Friboi adquiriu o frigorífico Mouran, em Andradina. Experiente, tornara-se o diretor de tributos da empresa. Boni precisava comunicar ao novo presidente a existência de inúmeras notas frias que a JBS vinha emitindo para justificar uma saída expressiva de dinheiro da empresa, destinada a pagar propina a políticos em Mato Grosso do Sul. Importante produtor de gado bovino, o estado oferecia um desconto de 20% no pagamento de ICMS para que os frigoríficos se instalassem em seu território. O benefício estava previsto em lei, todavia só era liberado para quem fizesse um agrado ao governador André Puccinelli (PMDB) e seu grupo.

Wesley não ficou surpreso com a emissão de notas frias. No interior, cansara-se de ver frigoríficos realizando duas, três, quatro ou até cinco viagens com a carreta cheia de bois utilizando a mesma nota fiscal. Ficou revoltado é por ter de pagar aos políticos “por fora” para receber um benefício fiscal devido pelo estado. Em sua temporada nos Estados Unidos, ele remava a favor da maré, porque o governo facilitava a vida das empresas. No Brasil, sentia-se remando o tempo todo contra.

Boni argumentou que não havia escapatória. Fazia anos que o esquema persistia em Mato Grosso do Sul, independentemente do partido que estivesse no poder. Começara em 2003, após um acordo entre Joesley e o então governador reeleito, José Orcírio Miranda dos Santos, o Zeca do PT, e fora mantido na gestão Puccinelli, que assumira em 2007 o seu primeiro mandato. Em sua delação premiada, Wesley contaria que, quando Reinaldo Azambuja (PSDB) venceu Delcídio do Amaral (PT) nas eleições e assumiu o comando do estado em 2014, coube a ele negociar com o novo governador o compromisso de pagamento de propina. Todos os políticos envolvidos negariam às autoridades, posteriormente, fazerem parte do esquema.

Não era apenas em Mato Grosso do Sul que a JBS subornava autoridades públicas para receber benefícios fiscais. Wesley confessaria irregularidades no Ceará, em Mato Grosso e Rondônia. No Ceará, por exemplo, a JBS fizera uma doação de R\$ 5 milhões ao governador Cid Gomes (PDT), candidato à reeleição em 2010. Cid Gomes foi reeleito e a contrapartida seria a liberação de créditos de ICMS. A empresa possuía um curture no estado e estava inscrita num programa de redução de impostos para atrair investimentos. O acordo funcionou por algum tempo,

mas, meses antes das eleições de 2014, o governo estadual interrompeu a devolução dos tributos.

Em sua delação premiada, Wesley diria aos procuradores que, após a interrupção, Cid Gomes esteve com ele e Joesley no escritório da JBS em São Paulo e pediu uma doação de R\$ 20 milhões para o candidato que apoiava à sua sucessão no governo do Ceará, Camilo Santana (PT).

— Governador, impossível eu contribuir com R\$ 20 milhões, enquanto o seu estado me deve R\$ 110 milhões e não me paga. É muito difícil trabalhar no Ceará — foi a resposta de Wesley.

Cid Gomes disse apenas que avaliaria o assunto. Semanas depois, os Batista foram procurados por um deputado federal aliado do governador com o recado de que, se a JBS doasse os R\$ 20 milhões para a campanha de Santana, o governo estadual liberaria os R\$ 110 milhões de crédito de ICMS. Wesley contaria ao MPF que acabou pagando R\$ 9,8 milhões em notas frias e o dinheiro foi liberado pelo governo estadual. Cid Gomes negou a história.



Conduzir a difícil relação da JBS com os pecuaristas e os concorrentes também se tornaria atribuição de Wesley. Após a aquisição do Bertin, a empresa dos Batista era o principal tema em rodas de conversa de fazendeiros no interior, que a acusavam de manipular os preços do boi. Como se sabia, as suspeitas de que os frigoríficos combinavam entre si a cotação da arroba não eram infundadas. Mas, depois da concentração no abate de bovinos no país provocada pelas aquisições da JBS, os pecuaristas deixaram de reclamar do cartel dos frigoríficos e centraram suas queixas no suposto monopólio da empresa. Diziam, por exemplo, que os Batista compravam plantas e as deixavam fechadas para baixar o preço da arroba. A JBS sempre negou essa prática, explicando que quase todas as plantas fechadas não estavam plenamente operacionais ao serem adquiridas. Ninguém no setor acreditava e a insatisfação dos produtores rurais cresceu e chegou ao Congresso.

No dia 28 de junho de 2012, os representantes da Associação de Criadores de Mato Grosso (Acrimat) e da Associação de Criadores de Mato Grosso do Sul (Acrissul), acompanhados de parlamentares ligados ao agronegócio, tiveram uma reunião no Cade. Relataram às autoridades de

defesa da concorrência que o setor sofrera uma enorme concentração. Segundo os dados reunidos pelas entidades, cerca de dez grandes frigoríficos haviam pedido falência nos últimos anos. Enquanto isso, a participação da JBS no abate de bois em Mato Grosso, onde a situação era mais grave, subira de 13%, em 2008, para 51%, em 2012. Para os pecuaristas, a crise resultava não apenas da alta alavancagem e da má administração dos frigoríficos, como também da ajuda constante do BNDES à JBS.

— Se o BNDES dá dinheiro para a JBS comprar os frigoríficos quebrados, por que não ajuda quem vai quebrar e evita a falência? — questionou durante a reunião Luciano Vacari, diretor executivo da Acrimat.

Diante das reclamações dos pecuaristas, o Cade abriu um processo para apurar a concentração no mercado de compra de boi decorrente do crescimento da JBS. O escopo da investigação abrangia 13 aquisições feitas pelos Batista nos últimos anos, incluindo a do Bertin. Os pecuaristas ficaram esperançosos e chegou à imprensa o rumor de que o Cade poderia ser duro com a JBS. Todavia, a empresa mobilizou as principais bancas de advocacia do país e o processo se arrastou. O resultado sairia no dia 17 de abril de 2013, quase um ano depois da primeira reclamação.

O conselheiro Marcos Paulo Veríssimo, relator do caso, entendeu que as aquisições feitas pela JBS não provocaram concentração na compra do boi, apesar de o Marfrig, o segundo maior frigorífico do país, enfrentar dificuldades financeiras, e o terceiro lugar, o Minerva, ser muito menor que a JBS. O Cade aplicou somente uma multa de R\$ 7,4 milhões na JBS por não ter informado às autoridades antitruste todas as aquisições realizadas. Fora isso, determinou que, pelos 30 meses seguintes, a empresa notificasse a instituição sobre as compras de frigoríficos, os arrendamentos e os aluguéis de plantas, ativas ou inativas, que eventualmente fizesse.

Incrédulos com o resultado, os criadores de gado acusaram informalmente a JBS de ter feito pressão política no Cade e insinuaram que a empresa poderia ter dado propina para manipular o resultado do processo. Os Batista negariam as acusações e não falariam sobre o assunto em sua delação premiada. Enquanto Wesley se dedicava a resolver todos esses problemas, Joesley entrava em uma nova fase de vida. Estava contente. No comando apenas da holding J&F, tinha tempo livre para investir em outros negócios e se embrenhar no jogo político. Apostaria

suas fichas na fabricação de celulose, no setor financeiro e em construção civil. A ambição do empresário parecia não ter limite.

Parte III

OUSADIA, GESTÃO E CORRUPÇÃO

Vida de bilionário

A jornalista Ticiano Villas Boas sentou-se na primeira fila do auditório e colocou sua bolsa na cadeira ao lado. Não queria que ninguém a incomodasse porque precisava prestar atenção ao que os palestrantes diziam para depois fazer perguntas. Ela era a mestre de cerimônias do seminário Rumos da Economia Brasileira, realizado em São Paulo, no hotel Tivoli Mofarrej, em abril de 2011. O evento, promovido pela revista *Brasileiros*, criada por jornalistas ligados ao PT, era prestigiado pelo governo. Não à toa o principal palestrante do dia seria o ministro da Fazenda, Guido Mantega.

Bonita e bem articulada, Ticiano chamava a atenção num ambiente predominantemente masculino, entretanto não se sentia intimidada. Mudara-se sozinha de Salvador para São Paulo e ascendera no competitivo mundo do telejornalismo até dividir a bancada do *Jornal da Band*, na TV Bandeirantes, com o experiente âncora Ricardo Boechat. Estava acostumada à pressão e aos holofotes. De repente, um homem claro, de estatura mediana e cabelos castanhos, aproximou-se, colocou a bolsa de Ticiano no chão sem pedir licença e sentou-se na cadeira vazia. Com um sotaque caipira, puxou assunto. Ela disse que estava ocupada, mas o sujeito era insistente. Ele contou que seria um dos palestrantes do seminário e se apresentou: Joesley Batista, dono da JBS.

Habituada a trabalhar mais com reportagens sobre comportamento e cultura do que sobre o mundo empresarial, ela não fazia ideia de quem era ele. No final do evento, Joesley pediu o telefone de Ticiano e ela lhe passou apenas o e-mail. Os dois começaram a se corresponder e acabaram marcando um encontro. Em poucas semanas, estavam namorando. O empresário ficou tão entusiasmado com o novo relacionamento que iniciou uma série de exercícios e emagreceu dez quilos com o “regime do um terço”: servia o almoço e o jantar, porém só comia um terço do prato.

O namoro com a estrela do *Jornal da Band* coroava diversas mudanças que Joesley vinha implementando em seu estilo de vida havia alguns anos. Ele continuava bastante ligado à família, só que agora estreitava sua relação com políticos e celebridades e entrava, de uma vez por todas, no mundo dos muito ricos. O empresário se separara em 2005 da primeira esposa, Cristina. Tiveram três filhos: Murilo, Munir e a caçula Monize, um bebê na época da separação. Os filhos continuaram vivendo com a mãe, enquanto Joesley foi morar numa cobertura triplex no Alto da Lapa, bairro paulistano de classe média alta, mas longe de ser reduto de bilionário. Escolheu aquele apartamento porque ficava perto da sede da empresa. Nos fins de semana gostava de convidar os amigos para um churrasco, servido por garçons de camisa vermelha e avental preto com o logotipo do Friboi.

O empresário só começou a gastar muito, muito dinheiro em sua vida pessoal, depois que os Batista receberam uma fortuna vendendo uma fatia das ações da JBS na bolsa de valores, no início de 2007. Sua primeira extravagância, que fugia ao perfil sedimentado por Zé Mineiro e dona Flora na família, foi encomendar uma Lamborghini, carro italiano exclusivo que, no Brasil, custava cerca de R\$ 3 milhões. O veículo era tão potente que fazia tremer a garagem do prédio no Alto da Lapa toda vez que era ligado.

Joesley tornou-se amigo do banqueiro André Esteves, do BTG Pactual, que o ajudara a abrir o capital da JBS. Por sua influência, descobriu os prazeres do iatismo e comprou seu primeiro barco. Na época, andava pelo escritório da mesa de operações da empresa, cheio de si, colocando um pé atrás do outro para mostrar o tamanho do seu novo brinquedo. Acabaria, todavia, desentendendo-se com Esteves após o departamento de análise do BTG Pactual criticar a performance da JBS, dizendo que a alta alavancagem da companhia era um risco para os negócios. A divulgação de análises como essa insuflava a desconfiança no mercado, que penalizava as ações da JBS, deixando o empresário furioso. Joesley pediu repetidas vezes a Esteves que interviesse, mas o banqueiro alegava que a área de pesquisa econômica do seu banco era independente. Contrariado, Joesley afastou-se.

Tempos depois, o empresário aproximou-se do goiano João Alves de Queiroz Filho, o Júnior da Hypermarchas. Eles se conheceram quando Joesley adquiriu algumas de suas marcas de produtos de higiene e limpeza

para a empresa Flora. Júnior apresentou a Joesley a ilha de Saint Barths, no Caribe, que se tornaria um de seus lugares de lazer favoritos. Ele zarpava de Miami, na Flórida, e ia velejando até o balneário, onde Júnior tinha uma casa cinematográfica.

Outra paixão do empresário eram os aviões e os helicópteros, aliás, um luxo bastante comum na vida dos magnatas do agronegócio brasileiro. Os irmãos Batista já haviam presenteado Zé Mineiro com um helicóptero durante as comemorações de seus 70 anos, em Brasília. O veículo era vermelho e desceu em meio à festança, impressionando os convidados. Com o crescimento da empresa, a frota aérea da família aumentaria. Além do helicóptero, seriam comprados três jatos executivos: um Gulfstream, um Legacy e um Phenom 300. As excentricidades de Joesley, contudo, não comprometiam a fortuna do clã. Em agosto de 2014, os Batista apareceriam na nona posição entre os bilionários brasileiros, com um patrimônio estimado pela revista *Forbes* em US\$ 5 bilhões, incluindo imóveis e participações acionárias.



Joesley e Ticiano se casaram no dia 25 de outubro de 2012, um ano e meio após se conhecerem. Pouco antes, haviam feito duas cerimônias “alternativas”: uma no Taj Mahal, na Índia, e outra na ilha de Bora Bora, na Polinésia Francesa. Em São Paulo, o casamento foi realizado na igreja Nossa Senhora do Brasil, a mais tradicional da cidade. A noiva vestia um modelo exclusivo da grife francesa Chanel, desenhado pelo estilista Karl Lagerfeld. Ticiano fora a Paris quatro vezes em um dos aviões da família do noivo apenas para fazer as provas do vestido.

Entre as diversas lideranças políticas presentes na igreja, estavam o vice-presidente da República, Michel Temer, o governador de São Paulo, Geraldo Alckmin, o ministro Guido Mantega, o ex-presidente do Banco Central Henrique Meirelles e a senadora Marta Suplicy. Finda a cerimônia, os noivos receberam mais de mil pessoas para uma festa sob uma gigantesca tenda montada especialmente para a ocasião no estacionamento da JBS. O bufê era assinado pelo sofisticado restaurante Fasano. Teve show da dupla sertaneja Bruno & Marrone, de Goiás, estado natal do noivo, e da cantora Ivete Sangalo, baiana como a noiva. Quando Ticiano cumpriu o ritual de jogar o buquê para as moças solteiras, Joesley

também atirou para elas uma bolsa da marca Louis Vuitton.

Casados, foram viver numa mansão no bairro Jardim Europa, na capital paulista. A sala principal, com um pé-direito de sete metros, era toda envidraçada e dava para o jardim, provocando um efeito admirável. Montaram uma adega repleta de vinhos caros e contrataram um chef. Gostavam de dar festas e recebiam políticos e empresários praticamente todos os dias, sempre com os garçons vestidos de um branco impecável. Logo na entrada da residência, o homem que, anos depois, gravaria clandestinamente o presidente da República colocou uma placa prateada em que se lia: “Pela privacidade de todos, agradecemos a gentileza de não postar fotos e vídeos em redes sociais dos momentos aqui compartilhados.”

O luxo que Joesley proporcionava a Ticiane acabou despertando ciúme na mulher de Wesley. Logo Wesley se mudaria com a família para uma mansão a poucas quadras da casa do irmão, além de renovar os votos com a esposa, com quem vivia desde a época dos primeiros frigoríficos do antigo Friboi, em Goiás. A cerimônia, um pouco mais íntima que a de Joesley, mas também com requinte, foi realizada no hotel Fasano em 8 de dezembro de 2012.

Naquele mês, Joesley e Ticiane compraram, do publicitário baiano Nizan Guanaes, uma majestosa cobertura de 390 metros quadrados em Nova York, em Manhattan, que abriga o centro financeiro dos Estados Unidos, na Wall Street. O apartamento ficava ao lado da Catedral de St. Patrick e do Rockefeller Center, dois pontos turísticos. Pouco depois, adquiriram outro imóvel, ainda maior, no exclusivo Baccarat Residences, complexo que incluía hotel e residências na rua 53, na altura da famosa Quinta Avenida, com vista para o Central Park e em frente ao Museu de Arte Moderna (MOMA). O casal passou a alternar a moradia entre Nova York e São Paulo. Assim, era comum voarem de jato particular para passar apenas alguns dias em uma ou outra cidade.

Outro lugar especial para os dois era uma ilha em Angra dos Reis, no litoral fluminense, vendida para eles em janeiro de 2013 pelo casal de apresentadores de TV Angélica e Luciano Huck. A propriedade foi inaugurada no Carnaval daquele ano, em meados de fevereiro, com um show de Bruno & Marrone, dos quais Joesley ficara amigo. A partir de então, o empresário deixou de passar o Réveillon no tradicional rancho de Andradina com todos os familiares, partindo no fim do ano para Angra

com Ticiane, os filhos do primeiro casamento e os netos (o primogênito, Murilo, já estava casado). Como os demais bens da família, a ilha pertencia a todos os Batista, mas Wesley, por exemplo, detestava o local justamente pelo motivo que mais atraía o irmão: a casa vivia cheia de políticos e lobistas.

Cada vez mais interessado em iatismo, Joesley trocava seu primeiro barco, batizado de *Blessed*, pelo modelo italiano Azimut 100 Leonardo, avaliado em US\$ 10 milhões. Com 30 metros de comprimento, possuía três andares, quatro quartos, cozinha, uma ampla sala integrada ao deque e um terraço com banheira de hidromassagem. Joesley deu ao barco o sugestivo nome de *Why Not* (Por que não?).

Explorando os corredores de Brasília

Quando o vertiginoso crescimento da empresa dos Batista e sua relação pouco ortodoxa com o BNDES atraíram a atenção da opinião pública, muita gente passou a se perguntar o que, afinal, o abate de bois tinha a ver com a política. A verdade é que, no Brasil, desde a década de 1950, época em que a pecuária se expandiu, as duas atividades se aproximavam. Os frigoríficos se tornaram a principal fonte de renda de dezenas de cidades no interior, gerando emprego, pagando impostos, mesmo com a sonegação frequente, e seduzindo o mundo político.

Os candidatos procuravam o setor atrás de votos e de doações para financiar campanhas eleitorais. Em contrapartida ofereciam, se eleitos, isenção de impostos e outras benesses. Os dois grupos eram tão interligados que os donos de frigoríficos muitas vezes se tornavam líderes políticos. Foi o caso do advogado Auro de Moura Andrade, da família proprietária do frigorífico Mouran, que chegou a ser deputado federal e senador.

Ao se expandir, o Friboi passou a trilhar o mesmo caminho de outras grandes empresas do setor. Sua influência abrangia prefeitos, deputados, vereadores das cidades em que atuava e até governadores, tratados, no começo, com deferência pelos Batista. No início dos anos 2000, por exemplo, Júnior Friboi negociou com o governo de São Paulo a modernização do aeroporto de Andradina, sede do frigorífico na época, e a proposta era que os empresários locais custeassem as despesas da reforma. Júnior ficou eufórico quando recebeu um telefonema do governador Mário Covas, em pessoa, confirmando a obra.

Joesley aproximara-se da classe política de forma um tanto despretensiosa, por ter assumido o setor financeiro do Friboi. Era ele

quem lidava com os assuntos que exigiam interlocução com o governo, tais como concessão de benefícios tributários ou pedido de empréstimo a bancos estatais. Em pouco tempo, porém, o empresário levaria essa relação para um patamar muito mais alto, tornando-se um dos homens mais influentes da República.

Apesar de terem vivido a maior parte do tempo na capital federal, as raízes dos Batistas plantadas no interior de Goiás se mantiveram. Assim, como a maioria no segmento do agronegócio, eles, no início, viam os petistas, em geral, como “barbudos comunistas”. Mas Joesley e Wesley eram pragmáticos: se os políticos do PT se dispusessem a ajudá-los no crescimento da empresa, fariam negócios com eles. Não à toa, logo após a primeira vitória do presidente Lula nas urnas, em outubro de 2002, Joesley começou a sondar algumas pessoas sobre a melhor forma de se aproximar do PT e do governo.

Poucos meses depois, o advogado Gonçalo de Sá, que trabalhava no Bank Boston, mencionou que tinha um amigo, Victor Sandri, conhecido como Vicky, que poderia ajudar Joesley nessa aproximação por ser muito ligado ao novo ministro do Planejamento, o economista petista Guido Mantega. A princípio, Joesley não se interessou — que negócios ele poderia ter com a pasta do Planejamento? Depois, achou que não custava nada conhecer o tal amigo.

Vicky era italiano, atuava no ramo imobiliário e era dono da empresa Cimento Penha. Divertido e falador, conquistou a simpatia de Joesley logo nas primeiras conversas. Quando Mantega foi transferido do comando da pasta do Planejamento, em Brasília, para a presidência do BNDES no Rio de Janeiro, em novembro de 2004, após o economista Carlos Lessa ser demitido do cargo, Joesley se animou. Agora valia a pena contratar o lobista, para fazer a conexão com o novo presidente do banco de fomento. Vicky passou a agendar reuniões para os Batista com Mantega, que já chegava aos encontros ciente das demandas da JBS.



Filho de um ex-oficial do Exército italiano, Mantega emigrara para o Brasil ainda criança, na década de 1950. A família prosperara graças a uma fábrica própria de móveis e vidro em São Paulo. O pai, Giuseppe, gostaria que o filho o sucedesse nos negócios, mas Mantega preferia ser

intelectual. Formou-se em Economia na USP em 1972 e filiou-se ao PT em 1980, ano de fundação do partido por Lula. Acabou levado pelo economista Paul Singer para assessorá-lo na Secretaria de Planejamento de São Paulo na gestão da prefeita Luiza Erundina (1989–1992), então no PT.

Em 1989, Mantega atuaria na coordenação econômica da campanha de Lula à Presidência, a quem se tornou extremamente fiel. Com a chegada do PT ao Palácio do Planalto, após assumir o Planejamento e a presidência do BNDES, o economista comandaria ainda o Ministério da Fazenda. Foi o ministro que mais tempo ficou na pasta: de 27 de março de 2006 a 1º de janeiro de 2015.

No início, a relação entre Joesley e Mantega era bastante formal e os acordos escusos entre os dois se realizavam através de Vicky. Mas, no fim de 2008, já confiavam um no outro e o intermediário foi dispensado. Conforme Joesley contaria em sua delação premiada, Mantega pediu que o empresário fosse guardando a propina em uma conta no exterior, pois solicitaria os recursos na hora certa. Joesley achava que o dinheiro era para o próprio ministro. Só percebeu que Mantega funcionava como um arrecadador de propina para o PT quando, em 2010, o ministro requisitou-a por meio de doações, tanto legais quanto via caixa dois, para as campanhas de candidatos e de aliados do partido.

Não era só o dono da JBS que orbitava em torno de Mantega. Integravam o grupo outros empresários, como Marcelo Odebrecht, da construtora Odebrecht; André Esteves, do BTG Pactual; Jorge Gerdau, da siderúrgica Gerdau; Cledorvino Belini, da montadora Fiat; Benjamin Steinbruch, da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN); Eike Batista, da petroleira OGX; Abílio Diniz, ex-dono do grupo Pão de Açúcar. No entanto, somente Odebrecht e Joesley confessariam, em delação premiada, terem pagado propina ao ministro e ao PT.

O dono da Odebrecht confirmaria aos procuradores que, nas planilhas de suborno elaboradas na empreiteira e apreendidas pela PF, Mantega ganhara o codinome *Pós-Itália*, para o qual eram destinados milhões de reais. Também havia suspeitas de que o ministro comandasse um esquema de desvio de recursos no Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (Carf) para livrar certas empresas de multas bilionárias. Durante as investigações, a defesa de Mantega negou todas as acusações.

Com o tempo, Mantega e Joesley ficaram amigos, ainda que o ministro

tivesse um temperamento mais formal. Mantega tornou-se o maior parceiro do empresário em seus negócios com o governo. Foi seu primeiro contato no PT, mas rapidamente deixou de ser o único. O dono da JBS se aproximaria ainda dos dirigentes dos fundos de pensão, indicados para o cargo pelo partido: Guilherme Lacerda, diretor presidente da Funcef de 2003 a 2011; Wagner Pinheiro, presidente da Petros de 2003 a 2010; e Luis Carlos Afonso, também presidente da Petros, mas entre 2011 e 2014. Conviveria intensamente com os tesoureiros do PT Paulo Ferreira e João Vaccari Neto. Já no governo Dilma (2011-2016), conversaria sobre seus negócios diretamente com o ministro do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, Fernando Pimentel.

Boa parte dessas amizades era de conveniência — pessoas com as quais o empresário mantinha relações cordiais para facilitar seus interesses, de modo escuso ou não. Com um político, no entanto, Joesley desenvolveu uma relação de profunda lealdade: o todo-poderoso ex-ministro da Fazenda (gestão Lula) e da Casa Civil (gestão Dilma) Antonio Palocci.



Joesley conheceu Palocci em 2008, dois anos após o ministro deixar o comando da Fazenda. Palocci foi obrigado a pedir demissão do cargo após ser acusado de quebrar o sigilo bancário do caseiro Francenildo Santos Costa. Francenildo havia dito à imprensa que o então ministro frequentava uma mansão em Brasília em que lobistas se reuniam para a partilha de propinas e festas com garotas de programa. A equipe de Palocci então conseguiu, irregularmente, ter acesso ao extrato bancário do caseiro e, ao constatar um depósito de alto valor, divulgou que este seria o dinheiro que Francenildo teria recebido de alguém para denegrir a imagem de Palocci e do PT. O ato, em si, já era um crime porque configurava utilização da posição de ministro para obter quebra de sigilo bancário. Quando se comprovou que o dinheiro fora depositado pelo pai do caseiro, ou seja, que o depósito não era oriundo de suborno, Palocci ficou totalmente desmoralizado.

Depois de deixar o governo, o ex-ministro passou a trabalhar como consultor na empresa que abriu, a Projeto Consultoria Empresarial e Financeira, e, graças a seu excelente trânsito político, conquistou clientes de peso, como a construtora Cyrela, o banco Itaú e a revendedora de carros

Caoa. Palocci foi apresentado a Joesley pelo tesoureiro do PT, Paulo Ferreira. O dono da JBS sabia que o ex-ministro ainda tinha muito poder no partido e no governo e decidiu contratá-lo como consultor. Uma vez por mês, Palocci se sentava na sede da JBS com o empresário e alguns dos diretores da empresa para explicar como funcionavam as entranhas da política brasileira; quais políticos eram aliados do governo e quais eram adversários; que partido comandava cada ministério e cada estatal; de onde partiam as principais decisões em cada área. Cada “aula” custava R\$ 15 mil.

Com o tempo, o empresário e o político ficaram amigos. Frequentavam a casa um do outro, saíam para se divertir e não foram poucos os porres que tomaram juntos. Quando Joesley se casou pela segunda vez, a mulher de Palocci se tornou próxima de Ticianá. O ex-ministro e a família passavam temporadas no iate do empresário, em Saint Barths, e algumas vezes iam até a ilha de Angra dos Reis. A relação entre Joesley e Palocci era tão estreita que provocaria ciúme em Guido Mantega. Os dois petistas disputavam espaço dentro do partido, e a amizade com grandes empresários era considerada entre eles um trunfo porque demonstrava capacidade de arrecadação de recursos. O clima de competição era perceptível pelos que conviviam com ambos.

Em certa ocasião, Joesley convidou-os para o seu aniversário, um jantar informal para poucas pessoas em sua mansão. Na época, a mídia apostava que Mantega seria tirado do Ministério da Fazenda e falava-se numa possível volta de Palocci para o comando da economia do país. Lá pelo meio da noite, Mantega puxou o assunto. Estava na fila para se servir, com o prato na mão, quando disse a Joesley, que vinha logo atrás, que seu aniversário estava muito bem frequentado, porque contava com a presença do atual ministro da Fazenda (ele próprio) e do próximo (Palocci). Palocci, que estava perto, deu um sorriso amarelo e adotou um tom conciliador, respondendo que o atual titular da pasta vinha fazendo um ótimo trabalho.

Em sua delação premiada, Joesley admitiria que ele e Palocci eram “amigos íntimos” e não revelaria nenhum crime cometido pelo ex-ministro. Contaria apenas que Palocci solicitara uma doação de R\$ 30 milhões nas eleições de 2010, quando coordenava a campanha de Dilma Rousseff. De acordo com Joesley, só uma parte do dinheiro fora desembolsada e uma fatia quase irrelevante saía via caixa dois. Depois de

fazer a delação, no entanto, Joesley seria chamado a depor nas investigações da Operação Bullish, para detalhar os pagamentos feitos pela JBS à consultoria de Palocci. Os investigadores queriam que o empresário explicasse um súbito aumento na remuneração do ex-ministro. Em junho de 2009, o valor mensal pago a ele dera um salto de R\$ 15 mil para R\$ 500 mil. Meses depois, o total chegava a R\$ 2 milhões.

O empresário afirmaria que, além das palestras, havia fechado um contrato mais polpudo com Palocci, o que incluía uma consultoria sobre o atual momento da economia americana para auxiliar na decisão da compra da Pilgrim's Pride, nos Estados Unidos. O contrato previa um adiantamento de honorários de R\$ 500 mil e uma comissão de êxito equivalente a 0,1% do valor do negócio até o limite de R\$ 2 milhões, quando a aquisição da empresa fosse concluída.

Só que, obviamente, a JBS não precisava de Palocci para entender a economia americana, visto que atuava no país desde a compra da Swift. A questão é que a aquisição da Pilgrim's e também do frigorífico Bertin pela JBS, em setembro de 2009, só ocorreria graças a uma injeção de R\$ 3,5 bilhões de capital pelo BNDES na empresa dos Batista. Joesley negaria às autoridades que Palocci tivesse atuado politicamente para facilitar esse empréstimo do banco estatal. A PF e o MPF, contudo, não acreditaram na história e, em agosto de 2018, indiciariam Joesley e Palocci pelo episódio.

Nessa época, Palocci já estava preso havia dois anos em Curitiba, condenado a uma pena de 12 anos decretada pelo juiz Sérgio Moro por arrecadar propinas na Odebrecht para o PT. Três meses depois, em novembro de 2018, o ex-ministro passaria a cumprir prisão domiciliar com tornozeleira eletrônica por ter fechado um acordo de delação premiada com a PF no qual faria diversas acusações contra o ex-presidente Lula.



Joesley se encontrou pela primeira vez com Lula no Palácio do Planalto, no final de 2005, quando ele ocupava a Presidência da República. A reunião entre os dois fora marcada por Guido Mantega para que o empresário apresentasse ao presidente o seu projeto de internacionalização da JBS. Na época, a JBS dava o seu primeiro passo rumo ao exterior, e acabara de selar a aquisição da Swift na Argentina com a

ajuda de um financiamento do BNDES. Joesley foi ao encontro com Lula, no Planalto, acompanhado de Zé Mineiro, do próprio Mantega e de Vicky. A existência dessa reunião só viria a público devido a um relato feito pelo lobista em depoimento à PF. Conforme Vicky, Lula teria agradecido o engajamento dos Batista no projeto governamental de criação de empresas brasileiras globais:

— Chega de gringo comprar empresa brasileira, está na hora de empresário brasileiro ir lá fora e comprar empresa. Eu serei o garoto-propaganda da indústria da carne brasileira no mundo todo.

A mensagem patriótica causaria profundo impacto em Joesley, que teve certeza de que teria total apoio do governo se decidisse apostar de fato na internacionalização da JBS. A amizade entre o empresário e Lula só se estreitaria anos depois, em 2013, quando Joesley recebeu um convite de assessores do então ex-presidente para ir visitá-lo no Instituto Lula, criado para preservar seu legado. O empresário havia acabado de chegar ao prédio da entidade, no bairro Ipiranga, Zona Sul de São Paulo, quando Lula apareceu. Ele estava incomodado com os boatos de que seu filho, Fábio Luis, o Lulinha, era um sócio oculto da JBS.

— Pô, Joesley, que história é essa que o meu filho é dono da JBS? Vocês precisam parar de falar isso... — reclamou o ex-presidente.

— Imagina, presidente, não é a gente que fala isso, não — respondeu o empresário.

A partir daí, os dois se encontrariam com regularidade. Joesley costumava ir ao Ipiranga conversar com Lula e passou a contribuir financeiramente com o instituto. Lula também esteve pelo menos duas vezes na casa de Joesley.

Anos mais tarde, Joesley diria aos procuradores que, apesar dos empréstimos bilionários que recebia do BNDES, não tinha intimidade com Lula. Só o mencionaria uma vez em sua delação — levantando suspeitas de que estivesse protegendo o ex-presidente —, ao relatar que estivera com Lula em outubro de 2014, às vésperas das eleições. De acordo com o empresário, o objetivo do encontro era comunicar que a JBS doara R\$ 300 milhões ao PT e que havia o risco de as relações entre a empresa e o partido virarem manchete nos jornais. Segundo Joesley, Lula não teria respondido nada.



Outras personalidades do petismo que frequentavam a casa de Joesley eram a senadora Marta Suplicy e o tesoureiro João Vaccari Neto. Marta fora apresentada ao empresário por Palocci nas eleições de 2010. Por solicitação do ex-ministro, Joesley doara R\$ 1 milhão para a campanha de Marta ao Senado. Os dois ficaram amigos. Joesley e Ticiane compareceram à cerimônia de casamento de Marta e Márcio Toledo, ex-presidente do Jockey Club de São Paulo, e os dois casais viajavam juntos para Angra dos Reis ou para a casa de praia de Marta, em um condomínio exclusivo no Guarujá, no litoral paulista. Em março de 2015, Ticiane e Joesley também participaram da comemoração de 70 anos da senadora.

Ao deixar o PT para concorrer à Prefeitura de São Paulo pelo PMDB, Marta solicitou a Joesley uma ajuda para a campanha. O empresário contaria aos procuradores que passou então a pagar um “mensalinho” de R\$ 200 mil à senadora e seu marido — o que depois seria negado por eles em comunicado à imprensa. De acordo com o empresário, Marta nunca o favoreceu em negócio algum, mas ele dava dinheiro tanto a ela quanto a outros políticos de forma preventiva, para que no futuro eles o ajudassem em seus negócios ou, ao menos, não atrapalhassem.

Conforme a versão de Joesley, Marta continuou pedindo doações para a campanha. O empresário não tinha interesse que dependesse da prefeitura e se esquivava. Marta e Márcio teriam chegado a convidar Wesley, a quem mal conheciam, para ir à casa deles sabendo que Joesley estava viajando. Wesley atendeu ao chamado, mas ficou constrangido diante de nova demanda por dinheiro. Com o pedido negado por Wesley, a amizade entre Joesley e Marta esfriou.

Vaccari, por sua vez, embora não fosse tão próximo do empresário quanto Palocci, já foi visto em festas de fim de ano na ilha dos Batistas, em Angra dos Reis. Os dois se conheceram por meio dos dirigentes de Petros e Previ, uma vez que Vaccari era o responsável por arrecadar o percentual de propina do PT em qualquer negócio fechado com esses fundos de pensão. Fizeram tantas transações juntos que Joesley relataria, em sua delação premiada, que “emprestara” a Vaccari uma conta no exterior para que ele trouxesse dinheiro para o Brasil quando conviesse ao PT.

Ainda de acordo com o empresário, o esquema funcionava assim: Vaccari repassava a seus “credores” o número da conta de uma *offshore*, chamada Okinawa, encaminhado a ele por Joesley. Quando precisava de recursos, pedia ao empresário dinheiro em espécie ou sob a forma de

doação eleitoral. Joesley diria aos procuradores que não fazia ideia de quem depositava o dinheiro.

Ex-bancário e ex-sindicalista, Vaccari seria preso preventivamente em Curitiba em abril de 2015 e depois condenado, por ter sido considerado pelo juiz Sérgio Moro o principal operador do PT no esquema de corrupção da Petrobras. Mas, diferentemente de outros figurões do petismo que desviavam parte da propina para o próprio bolso, Vaccari repassava tudo ao partido e praticamente não existem provas de enriquecimento ilícito do ex-tesoureiro. Conforme reza uma das sentenças de Moro, o tesoureiro “roubava para o partido e não para si”.



Até as eleições de 2010, as atenções de Joesley em Brasília estavam focadas no PT. A JBS, no entanto, logo passou a ser identificada por outros partidos como importante doadora de recursos. Joesley então começou a perceber que certas leis que prejudicavam suas empresas estavam sendo aprovadas, o que, em sua visão, tinham a intenção de achacá-lo — o tradicional colocar dificuldades para vender facilidades. Foi quando decidiu cooptar deputados e senadores de outros partidos também com maior regularidade para que trabalhassem a seu favor.

Passou a ir até Brasília pelo menos uma vez por semana e a frequentar o gabinete e a casa dos políticos mais poderosos do país, como Renan Calheiros (PMDB), Gilberto Kassab (PSD), Marcos Pereira (PRB) e Ciro Nogueira (PP). Faltava aproximar-se do deputado Eduardo Cunha (PMDB), considerado o mais ardiloso de todos eles. Joesley mantinha vários negócios com o doleiro Lúcio Funaro, mas não conhecia seu “patrão”.

Eduardo Cunha havia apadrinhado, em março de 2013, a indicação do deputado Antônio Andrade (PMDB) para chefiar o Ministério da Agricultura. Na gestão de Andrade e de seu sucessor, Neli Geller (PP), a JBS montou um esquema de distribuição de suborno para políticos e servidores dentro do ministério. Em troca de dinheiro, o governo aprovava regras que beneficiavam a JBS e reduziam a concorrência no mercado de carnes. A empresa dos Batista pagou, por exemplo, R\$ 5 milhões pela proibição do uso de ivermectina de longa duração, substância empregada contra parasitas e de uso comum em frigoríficos menores. Também desembolsou mais R\$ 2 milhões para regulamentar a exportação de

despojos, subprodutos do abate bovino cujo consumo é proibido no Brasil.

Uma demanda da JBS, porém, não pôde ser atendida por Cunha, Antônio Andrade e seu grupo. Joesley solicitara a Funaro que fizesse chegar a Cunha o pedido de que o governo acabasse com as inspeções municipais e estaduais dos frigoríficos e centralizasse todo o setor no Serviço de Inspeção Federal (SIF). O objetivo de Joesley era não só melhorar a qualidade da carne brasileira, como também sufocar pequenos concorrentes país afora, uma vez que as exigências federais de saúde animal eram mais rígidas, elevando os custos dos frigoríficos. Apesar dos esforços de Cunha, a mudança não ocorreu porque enfrentou forte resistência dos municípios, que não queriam perder recursos.

Joesley contaria em sua delação premiada que estava em uma reunião com Antônio Andrade, em Brasília, discutindo assuntos diversos, quando o ministro perguntou se poderia chamar Eduardo Cunha para uma conversa a três. O empresário aquiesceu e o deputado chegou em menos de 15 minutos. Estava furioso e adentrou o gabinete reclamando que Joesley dera a ele — por meio do recado de Funaro — uma “missão impossível”, ao pedir a unificação de todos os SIFs sob o aval do governo federal. Ele se queixava de estar “trabalhando de graça” para Joesley, visto que só poderia “faturar” ao entregar resultados.

Joesley aproveitou para reclamar que recebera uma mensagem desaforada de Funaro, chamando-o de “moleque”. O deputado admitiu que o doleiro tinha enviado esse recado a seu pedido. Era a primeira vez que Joesley e Cunha se viam e quase saíram no braço. Foi preciso o ministro apartar a briga. Dias depois, marcaram uma nova reunião em São Paulo. Eram ambos pragmáticos e no final se entenderam. O deputado ajudaria Joesley a aprovar várias medidas benéficas à JBS no Congresso, sempre mediante suborno. A troca de favores culminaria com o apoio da JBS à eleição de Cunha para a presidência da Câmara, em 1º de fevereiro de 2015, o que incluía a oferta de dinheiro para a compra de votos.

O novo Eldorado

Joesley atingiu muito jovem o ápice da carreira empresarial. Tinha apenas 35 anos quando comandou a abertura de capital da JBS e o desembarque da companhia nos Estados Unidos. Estava rico e podia ter desacelerado o ritmo de trabalho e decidido curtir a vida, mas era muito inquieto e ambicioso. Surgiam oportunidades em diferentes ramos e ele não queria perdê-las. Se conseguira montar a maior empresa do planeta no setor de carne, pensava, poderia repetir a façanha em outras áreas.

Nos anos seguintes, Joesley se aventuraria em muitos setores, mas sua aposta mais arrojada seria na produção de celulose. Ele decidira construir a maior fábrica de celulose do mundo em Três Lagoas (MS) quando ainda cimentava a aquisição do Bertin e da Pilgrim's, operações concluídas em 2009. Seu sócio no novo empreendimento seria o empresário Mário Celso Lopes, que gostava de dizer que o impacto da celulose para Mato Grosso do Sul seria equivalente ao da descoberta do ouro nas Minas Gerais no final do século XVII. Daí a inspiração para o nome da empresa: Eldorado.

Os planos de Joesley foram vistos, no entanto, com ceticismo e certa dose de preconceito pelas tradicionais companhias de papel e celulose do país. Para os empresários paulistas que atuavam no segmento havia décadas, como os Ermírio de Moraes, donos da Fibria, e os Feffer, donos da Suzano, os Batista eram açougueiros de Goiás que só haviam feito fortuna graças às benesses concedidas pelos governos do PT. Assim, o processo de criação da Eldorado foi um dos mais desgastantes da trajetória de Joesley. Para viabilizá-lo, ele pagou milhares de reais em propina, pressionou praticamente todos os seus contatos políticos, enfrentou uma ferrenha oposição dos concorrentes e contraiu uma dívida que quase quebrou sua família.

Joesley entrara nessa empreitada quase por acaso. Desde janeiro de 2005, Mário Celso possuía uma empresa de reflorestamento, a Florágua,

em Andradina, em sociedade com Alexandre Grendene, dono da marca de calçados Grendene. Nessa época, embora os Batista morassem na capital paulista, frequentemente passavam o fim de semana no rancho. Numa dessas viagens, Joesley e Zé Mineiro conheceram os viveiros das mudas de eucalipto da Florágua.

A JBS já avaliava a possibilidade de plantar as próprias florestas, porque os frigoríficos precisavam de lenha para abastecer as caldeiras e o Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama) vinha apertando a fiscalização para que a madeira fosse legalizada. Joesley calculava que devia haver outros setores nessa situação e que poderia ser lucrativo montar uma empresa de reflorestamento que atendesse tanto às suas necessidades quanto às de outras fábricas.

Após algumas idas e vindas, em 2007, Joesley comprou a parte de Grendene na Florágua, tornou-se sócio de Mário Celso e o nome da empresa mudou para Florestal. O dono da JBS achava que a firma precisava de mais capital para crescer e pediu a Mário Celso, encarregado de tocar o negócio, que procurasse no JPMorgan a banqueira Patrícia Moraes. Ela dissera a Joesley que havia demanda no mercado financeiro por investimentos em reflorestamento.

No primeiro semestre de 2008, Mário Celso e a equipe do JPMorgan fizeram um *roadshow* por Nova York, Zurique, Paris, Dubai e Cingapura apresentando o projeto da Florestal aos grandes fundos de investimento. Os contatos pareciam promissores, mas, em setembro, a crise financeira atingiria todo o planeta e ninguém mais estaria disposto a se arriscar. Sem investidores, o projeto ficou em banho-maria até o começo do ano seguinte.

No início de 2009, Joesley levou o presidente da Petros, Wagner Pinheiro, para conhecer o antigo frigorífico Mouran, em Andradina. A Petros era sócia da JBS e Joesley pensou que a visita poderia aproximá-lo ainda mais de Wagner. O viveiro de mudas de eucalipto da Florestal ficava diante do portão do frigorífico, e todo aquele verde chamou a atenção de Wagner, que perguntou do que se tratava. Joesley explicou que estava investindo na plantação de eucalipto. Wagner então respondeu:

— Estamos há dois anos tentando entrar nesse negócio e não achamos nada viável. Faz tempo que planejamos fazer algo junto com a Vale, mas não anda.

A mineradora possuía florestas no Maranhão e mantinha uma parceria

com a Suzano para o fornecimento de madeira. Após a visita ao frigorífico, Joesley e Wagner foram para o rancho, onde passariam a noite. Enquanto bebiam algo à beira da piscina, Joesley perguntou:

— Ô, Wagner, é verdade mesmo que vocês estão pensando em entrar em reflorestamento? Se quiserem ser sócios da nossa empresa aqui, a gente conversa.

Joesley tinha essa habilidade de sugerir os negócios que o interessavam de uma maneira que fazia parecer que a ideia fora justamente do parceiro que ele pretendia conquistar para a empreitada. Meses depois, Petros e Funcef comprariam metade da Florestal por R\$ 550 milhões no total, através de um fundo de investimento criado com esse objetivo, o FIP Florestal. Em sua delação premiada, Joesley admitiria que pagara propina para conseguir o aporte: 1% do valor do empréstimo ficara com Wagner; 1% com Guilherme Lacerda, presidente da Funcef; e 1% fora para o PT, através de João Vaccari Neto. Os advogados de defesa de Wagner, Lacerda e Vaccari negariam o recebimento dessa propina.

Naquela época, os fundos de pensão faziam dezenas de aportes em empresas. Os juros pagos pelos títulos de dívida do governo brasileiro estavam baixos e os dirigentes dos fundos argumentavam que precisavam diversificar as aplicações, a fim de garantir a aposentadoria de seus cotistas. A lógica estava correta, o senão é que boa parte do capital era investido em empresas deficitárias que recebiam recursos apenas porque seus donos pagavam propina. Alguns projetos nem sequer saíam do papel, colaborando para o déficit bilionário que os fundos de pensão apresentariam algum tempo depois.

Quando recebeu o aporte de Petros e Previ, a Florestal tinha um capital social de R\$ 100 mil. Todavia, foi avaliada em R\$ 1,1 bilhão. Para executivos próximos dos fundos de pensão, tratava-se de uma fraude. Em sua delação premiada, Joesley não reconheceria esse crime. Diria aos procuradores que não sabia responder se os fundos haviam realizado um bom ou um mau negócio, mas que aquelas eram as condições da transação, acertadas entre as duas partes. Se não fosse naqueles termos, não haveria acordo.



No dia 9 de setembro de 2009, Joesley estava novamente no rancho em Andradina, bebendo uma cerveja com Mário Celso no deque à beira do

lago que margeia a propriedade, quando o sócio soltou:

— Joesley, o que nós vamos fazer com tanto eucalipto? Vamos ter que fazer uma fábrica de celulose.

Desde que recebera o aporte dos fundos, a Florestal vinha arrendando mais terra e plantando muito mais eucalipto do que o planejado. No projeto inicial, que visava apenas abastecer as caldeiras dos frigoríficos da JBS e atender alguns clientes, estavam previstos 50 mil hectares de eucaliptos plantados. No plano de negócio apresentado aos fundos para o aporte projetavam-se 200 mil hectares.

No dia seguinte, Joesley e Mário Celso compareceram a uma reunião com o governador de Mato Grosso do Sul, André Puccinelli (PMDB), que acabaria incluído nas planilhas de propina da JBS. Na conversa, Puccinelli contou aos dois que a portuguesa Portucel desistira de fazer uma fábrica de celulose no estado. Em seguida, confessou que sabia que a Florestal vinha plantando muito eucalipto e perguntou se Joesley gostaria de assumir o lugar dos portugueses. Naquele momento, o projeto dos Batista na área de reflorestamento mudou completamente.

A ideia de instalar uma fábrica de celulose no estado parecia excelente, porque Mato Grosso do Sul já atraía a atenção das empresas do setor. Meses antes, a Fibria inaugurara uma nova unidade em Três Lagoas (MS). Joesley e Mário Celso, no entanto, não entendiam nada de celulose e precisariam de generosos empréstimos, porque se tratava de uma indústria de capital intensivo, ou seja, com forte investimento em máquinas, equipamentos e obras civis. Para construir a fábrica, os Batista acabariam solicitando financiamentos expressivos em três fontes: dinheiro de agências de fomento internacionais para a compra das máquinas; recursos do FI-FGTS, fundo gerido pela Caixa Econômica Federal, para as obras de saneamento necessárias; e um vultoso empréstimo ao BNDES para a construção civil propriamente dita.

Logo após a audiência com o governador de Mato Grosso do Sul, Joesley ligou para o presidente do BNDES, Luciano Coutinho, com quem estabelecera uma boa relação, e acertou um encontro. Poucas semanas depois o empresário, Mário Celso e seu filho, Mário Celso Lincoln Lopes, o Marinho, estariam na sede do BNDES, no Rio de Janeiro. Já na recepção, com os crachás em mãos, prontos para subir para a reunião, Mário Celso perguntou:

— Joesley, será que celulose é líquido ou sólido?

Foi quando se deram conta de que estavam ali para pedir um empréstimo de alguns bilhões de reais sem nem sequer ter ideia de como era o produto que pretendiam fabricar. Marinho abriu o laptop e olhou no Google. A celulose se parecia com um fardo de algodão prensado. Subiram para o encontro e foram encaminhados a uma pequena sala onde os aguardavam Coutinho, assessorado por Roberto Zurli Machado, diretor do departamento de celulose do BNDES, e alguns técnicos.

Sentaram-se todos e Joesley começou a falar. Enquanto tentava convencer os presentes da importância de seu projeto, referiu-se várias vezes à construção de uma fábrica de papel e celulose. De repente, Zurli o interrompeu:

— Olha, vocês têm que decidir. É papel ou celulose? O mercado de papel é uma fria. Se for celulose, nós podemos avaliar.

Joesley não sabia que eram fábricas diferentes. Sempre ouvira falar do setor de papel e celulose como se fosse uma coisa só. Não imaginava que, embora a matéria-prima fosse a mesma, os equipamentos eram distintos. Ficou envergonhado. Quando saíram da sala, pediu a Mário Celso que procurasse a melhor consultoria da área existente no país para desenvolver o projeto. Não iria a mais nenhuma reunião sem ter um bom técnico a seu lado. Tinha acabado a brincadeira.



Quando o pedido de empréstimo para a construção da fábrica de celulose da Eldorado ingressou formalmente no BNDES, a reação dos técnicos foi negativa. Eles não só temiam a falta de experiência dos Batista no ramo, como vinham sendo criticados pela montanha de recursos despejados na JBS e não queriam elevar ainda mais a exposição do banco ao grupo. Além disso, o BNDES era um importante acionista da gigante de celulose Fibria, com 29% de participação, tendo até mesmo fomentado a sua criação. A empresa resultava da fusão da antiga companhia capixaba Aracruz Celulose com sua rival, a VCP, do grupo paulista Votorantim. Com a crise global de 2008, a Aracruz ficou praticamente quebrada e o BNDES financiou a sua aquisição pela VCP.

Os Batista enfrentaram o primeiro revés no BNDES em torno da Eldorado quando, pouco depois da aquisição do Bertin, em 2009, o banco rebaixou o *rating* interno da JBS para triplo C, isto é, próximo da falência.

Os motivos alegados foram o aumento da dívida do frigorífico — boa parte tomada, paradoxalmente, no próprio BNDES — e o não fornecimento de uma série de informações solicitadas pela instituição. Joesley tomou um susto ao saber da mudança do nível de risco da empresa que era o carro-chefe dos seus negócios, e só com muita conversa conseguiu elevar a classificação da JBS dentro do BNDES um degrau acima da insolvência.

A manobra, porém, abriu espaço para que o banco impusesse condições duríssimas para liberar o empréstimo solicitado para a Eldorado, que também pertencia aos Batista e era afetada pelo *rating* da JBS. Ainda assim, não havia garantias de que o financiamento sairia. As negociações se arrastaram, até que, semanas antes das eleições de outubro de 2010, o empresário foi chamado à sede do BNDES por Coutinho. Ele queria comunicar, pessoalmente, que não seria possível financiar a construção da fábrica de celulose porque o clima de incerteza política no país não favorecia aquele tipo de investimento.

Joesley ficou revoltado. Contando com o aporte do BNDES, já investira R\$ 1 bilhão de capital próprio no projeto e se comprometera com mais R\$ 1,37 bilhão em *bridge loans* — os chamados empréstimos-ponte, fornecidos por bancos comerciais enquanto as empresas aguardam a liberação de um empréstimo de longo prazo do BNDES ou de outra agência de fomento. Se o financiamento do banco estatal não saísse, a família Batista poderia ir à falência.

O empréstimo que Joesley pedira ao FI-FGTS para a fábrica da Eldorado também travaria, mas por outros motivos. Poucas semanas depois de o pleito ter sido registrado no fundo, Joesley recebeu a visita de Paulo Formigoni, o Paulinho, empresário de Andradina que havia intermediado a compra do frigorífico Bertin pela JBS. Ele chegou acompanhado do doleiro Lúcio Funaro. Foi a primeira vez que Joesley falou com Funaro, que se tornaria, rapidamente, um de seus principais parceiros em negócios escusos. Com o pé engessado por causa de uma queda, Joesley entrou na sala de reunião de muletas. Funaro, que não era de rodeios, disse logo por que estava ali. Afirmou que soubera que o empresário estava requerendo um financiamento no FI-FGTS e explicou que ele tinha um contato lá dentro que poderia ajudá-lo.

Dois dias depois, Funaro convidou Joesley para jantar em sua casa e o apresentou a Fábio Cleto, vice-presidente da Caixa. No início, o empresário não deu muita relevância às investidas do doleiro e a Eldorado

continuou tocando o financiamento com a área técnica do FI-FGTS. Entretanto, quando o pleito chegou ao conselho do fundo, Cleto pediu vistas e o processo parou. A partir dali, ficaria claro para Joesley que não haveria empréstimo se ele não pagasse propina a Funaro, parceiro de Cleto. Decidiu então se aproximar de uma vez por todas daquela turma. O empresário convidou os dois, junto com suas esposas, para um passeio em seu iate na ilha de Saint Barths, no Caribe. E, para conseguir o aporte do FI-FGTS, acertou com Funaro o pagamento de 3% do valor do financiamento em propina.



A amizade entre Joesley e Mário Celso não resistiu aos percalços enfrentados para a construção da Eldorado. Os desentendimentos começaram ainda em meados de 2010, pouco antes do início das obras da fábrica. Além dos financiamentos do BNDES, do FI-FGTS e das agências de fomento internacionais, o projeto previa uma injeção de capital dos sócios no valor total de R\$ 1 bilhão. Os Batista colocaram os seus R\$ 500 milhões na empresa, mas Mário Celso não liberava a sua parte. Joesley o pressionava e ele se esquivava. O impasse persistiu até a véspera do lançamento da pedra fundamental da fábrica, marcado para 15 de junho de 2010, durante a comemoração do aniversário de Três Lagoas.

Eram mais de dez da noite quando Mário Celso recebeu um telefonema de Joesley dizendo que estava com o pai no rancho em Andradina e precisava encontrá-lo. Mário Celso concordou em ir até lá ainda naquela noite. Joesley e Zé Mineiro tinham acabado de jantar e esperavam por ele na varanda quando o viram chegar. Cumprimentaram-se e passaram a falar dos preparativos para o evento no dia seguinte. Depois que seu Zé foi dormir, o embate entre os dois começou.

Joesley disse que não podiam iniciar as obras sem Mário Celso decidir se injetaria capital no negócio ou se preferia reduzir sua participação. Mário Celso, por sua vez, respondeu que Joesley sabia muito bem que ele não dispunha de R\$ 500 milhões e que a alternativa seria os próprios Batista emprestarem a ele os recursos. Joesley então reclamou do fato de somente sua família estar oferecendo bens em garantia ao empréstimo solicitado ao BNDES. Ele queria que Mário Celso arcasse igualmente com esse risco. Sem acordo, a conversa virou bate-boca.

Mário Celso dizia que aquilo era uma traição porque a Eldorado só existia graças a seu trabalho, enquanto Joesley retrucava que não fazia sentido alguém querer ser dono de uma empresa sem aportar capital. Passava da meia-noite quando se separaram. Ao amanhecer, Joesley mandou uma mensagem para o celular do sócio, avisando que ele e o pai não compareceriam ao lançamento da pedra fundamental. Não iriam se expor diante do prefeito e do governador sem resolver o impasse. Mário Celso ficou indignado e foi sozinho ao evento. Semanas depois, os dois acabariam se acertando. Joesley emprestou R\$ 250 milhões para Mário Celso injetar na Eldorado e reduziu a participação do sócio na empresa de 50% para 25%. O relacionamento, no entanto, nunca mais foi o mesmo.

Por causa do atraso no financiamento do BNDES, a Eldorado começou a enfrentar problemas financeiros. Mário Celso passou então a procurar um comprador para a empresa, pois calculava que ganharia mais se vendesse a companhia a um terceiro, pagasse o que pegara emprestado com os Batista e embolsasse o que sobrasse. Com a anuência dos Batista, negociou com a Suzano e chegou a assinar um acordo de confidencialidade. A concorrente avaliou a Eldorado em R\$ 1 bilhão e ofereceu R\$ 250 milhões pelos 25% de Mário Celso e R\$ 750 milhões pelos 75% dos Batista. Joesley disse que não vendia sua parte por menos de R\$ 1 bilhão e o negócio não foi adiante.

Raul Calfat, presidente da Votorantim Industrial, acionista da Fibria, também tentou comprar a Eldorado. O executivo teve três almoços com Joesley para convencê-lo a vender a empresa. Buscava desanimá-lo do projeto, elencando os entraves habituais do setor, mas Joesley não se dobrava. Mário Celso ainda tentaria vender a Eldorado para a sul-africana Mondi, sem sucesso. Joesley não arredava pé. Nunca parecia satisfeito com o valor oferecido pelos interessados, mas, embora não admitisse, a verdade é que não desejava vender a Eldorado. Estava determinado a conseguir o empréstimo do BNDES para a construção da fábrica, não importavam as “armas” que precisasse utilizar.

Diante da recusa de Luciano Coutinho a liberar os recursos, ainda em 2010 Joesley procurou três pessoas: o ministro Guido Mantega, o ex-ministro Antonio Palocci, coordenador da campanha de Dilma Rousseff, candidata do PT à Presidência naquele ano, e o ex-governador de São Paulo José Serra, candidato da oposição pelo PSDB. A seleção fazia sentido, porque PT e PSDB estavam se preparando para se enfrentar no segundo

turno e a JBS despontava como uma importante doadora de recursos para as duas campanhas.

Conforme relataria em sua delação premiada, Joesley pediu aos três que avisassem Coutinho de que, independentemente do partido vencedor das eleições, o projeto da Eldorado seria prioridade. (Mantega e Serra negariam depois ter interferido no processo; Palocci já estava preso quando o caso veio a público.) Uma semana após procurar Mantega, Joesley foi chamado por ele ao Ministério da Fazenda. Quando o empresário chegou, viu que Coutinho estava lá. O ministro anunciou que o BNDES concordara em rever sua posição sobre a Eldorado e, poucos minutos depois, saiu da sala, deixando os dois sozinhos. Joesley desculpou-se com Coutinho por tê-lo pressionado politicamente e afirmou que seu desejo tinha sido apenas “deixá-lo à vontade” para aprovar o financiamento, mesmo em período pré-eleitoral. Já o presidente do BNDES parecia bastante constrangido.

Em seu depoimento aos procuradores, Joesley contaria que pagou 4% do valor do financiamento em propina ao PT, por meio de Mantega, para que o BNDES aprovasse a transação. Contudo, antes de aprová-la, o banco estatal impôs mais uma condição: só liberaria os recursos se os Batista fundissem a Eldorado, futura dona da fábrica de celulose, e a Florestal, à qual pertenciam as plantações de eucalipto. O argumento técnico era o de que a existência de um percentual de florestas próprias, que garantisse o suprimento de matéria-prima, reduziria significativamente o risco do projeto da fábrica.

A exigência se tornou um problema, porque seria preciso convencer Petros e Previ — até aquele momento sócios dos Batista na Florestal, mas não na Eldorado — a entrar também na produção de celulose. Para conseguir o aval dos fundos de pensão, Joesley pagou mais propina a seus dirigentes.



Finalmente, no dia 6 de junho de 2011, um ano e meio após o início das negociações, o BNDES aprovou um empréstimo de R\$ 2,7 bilhões para a construção da fábrica de celulose da Eldorado. As condições previstas em contrato evidenciavam, contudo, o quanto o financiamento saíra a contragosto da área técnica do banco. Os juros cobrados da Eldorado

chegavam a 22,3% ao ano. Um empréstimo similar para a Suzano ficara com juros de 18,1%; e outro financiamento, esse para a Fibria, sairia com juros de 14,8%. O BNDES ainda exigiu garantias adicionais. Além da própria fábrica da Eldorado, o que é de praxe em projetos do gênero, Joesley precisou empenhar um volume expressivo de ações da JBS.

Mário Celso sairia da Eldorado em março de 2012. Sua relação com Joesley estava totalmente desgastada. Ele ameaçou entrar na Justiça contra os irmãos, mas Zé Mineiro interveio dizendo que era preciso resolver tudo amigavelmente, em nome da antiga amizade entre as duas famílias. O patriarca assinou 25 notas promissórias, totalizando R\$ 300 milhões, e as entregou a Mário Celso, em troca dos 25% de participação que o sócio possuía na Eldorado. As notas foram quitadas, religiosamente no prazo, até junho de 2014. O empresário então pagou o empréstimo de R\$ 250 milhões tomado com os próprios Batista e ainda sobrou algum dinheiro. Mas continuou se sentindo injustiçado. Achava que tinha recebido menos da metade do que merecia.

O ex-sócio não foi convidado para a inauguração da Eldorado, que se realizaria no dia 12 de dezembro de 2012, nove meses após a sua saída do empreendimento. Na cerimônia, em que se registrou a presença de diversos políticos, estava o vice-presidente Temer. O empréstimo do FIFGTS sairia poucos dias depois, em 21 de dezembro. Com os recursos do fundo e do BNDES, a empresa pagou as contas e os empréstimos-ponte firmados com os bancos comerciais.

Joesley havia erguido o que era, na época, a maior e mais moderna fábrica de celulose do mundo, com capacidade para produzir 1,5 milhão de toneladas por ano. Para tanto, colocara os bens e a participação da família na JBS como garantia de uma dívida bilionária, que, embora de longo prazo, atingia R\$ 7,5 bilhões.

A difícil arte de virar banqueiro

Em meio à ideia de diversificar as atividades, os Batista decidiram abrir uma instituição financeira, o banco JBS. A intenção era conceder crédito aos produtores rurais, que viviam sempre com a “corda no pescoço”. Na época, os frigoríficos costumavam comprar o boi a prazo e entregavam aos produtores uma Nota Promissória Rural (NPR) no momento em que eles deixavam os animais nas plantas de abate. A NPR era um título que funcionava como uma garantia de que o pagamento seria feito no período preestabelecido. Só que, sem capital de giro, a maioria dos pecuaristas saía do frigorífico direto para o banco, a fim de “descontar” a NPR, ou seja, antecipar o dinheiro em troca do pagamento de uma pequena taxa.

Joesley observava o mecanismo e ficava incomodado. Parte do valor que a JBS pagava ao pecuarista pelo boi acabava, na prática, nas mãos dos bancos. E o risco de inadimplência era baixíssimo: os produtores só não pagariam o empréstimo se não recebessem da JBS. Ele concluiu que seria melhor os Batista anteciparem os recursos a seus fornecedores e embolsarem também aquele lucro. O sistema já existia no mercado: a multinacional americana Cargill, por exemplo, uma das maiores *tradings* de grãos do planeta, financiava o plantio de soja através do banco Cargill, fundado no Brasil em 2000.

A iniciativa do empresário de investir no setor financeiro, contudo, esbarrava em um problema. Abrir um banco exigia autorização específica do Banco Central, rígido na avaliação de futuros banqueiros. Por mais de um ano, a JBS tentou e não obteve o aval da autoridade monetária para o seu projeto. Passou, então, a sondar os especialistas que conheciam os trâmites internos do BC e o mercado bancário e prometiam acelerar o processo.

Um desses especialistas era Antonio Hermann. Ex-diretor da Federação Brasileira de Bancos (Febraban), ex-vice-presidente do antigo

Banespa e sócio da consultoria de Alcides Tápias, ex-ministro do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, Hermann já havia conseguido cerca duas dezenas de avais para o funcionamento de instituições financeiras. O executivo também era amigo de longa data do presidente do BC, Henrique Meirelles. Havia, inclusive, auxiliado Meirelles em sua campanha para deputado federal em 2002. Contratado por Joesley em 2008, Hermann obteve o aval do BC e o banco JBS começou a funcionar. O empresário nega que seu relacionamento com Meirelles tenha interferido na liberação da licença para os Batista.

As operações davam um lucro razoável, mas Joesley rapidamente percebeu que a perspectiva de crescimento da empresa era limitada. Com um patrimônio de cerca de R\$ 100 milhões, a instituição dos Batista não tinha fôlego para incrementar o volume de empréstimos. Já o mercado de crédito vivia um momento de ebulição no Brasil, graças às medidas de estímulo adotadas pelo governo Lula. A principal delas era a regulamentação do crédito consignado, que permitia aos bancos descontar parcelas dos empréstimos diretamente dos contracheques do tomador — no caso dos idosos, diretamente de sua aposentadoria —, reduzindo o risco de inadimplência. Dezenas de bancos médios mergulharam no crédito consignado.

Esses bancos avançaram também no financiamento de veículos, aproveitando as benesses tributárias concedidas pela gestão petista para a compra de carros. O clima era de euforia no setor e no país até a eclosão da crise global, em setembro de 2008. Quando veio a turbulência, o modelo de crescimento do crédito no Brasil mostrou-se insustentável. O financiamento no segmento automotivo foi o primeiro a registrar uma explosão de calotes. O preço do veículo usado despencou e a dívida a ser paga num empréstimo de até 36 meses, por exemplo, superava o valor do bem, tornando mais vantajoso para o consumidor devolver o carro do que quitar o empréstimo.

A situação dos bancos médios foi se complicando e o BC temeu que a quebra de um deles gerasse pânico no meio financeiro. Em meados de 2010, perto das eleições presidenciais, os técnicos do BC já estavam cientes de que certas instituições estavam quase indo à falência e passaram a incitar o setor a resolver sozinho o problema, uma vez que o resgate de bancos privados pela autoridade monetária era proibido pela Lei de Responsabilidade Fiscal. A ideia do BC era que os bancos usassem o

dinheiro do Fundo Garantidor de Créditos (FGC) — fundo privado financiado por eles próprios para garantir os depósitos dos pequenos poupadores —, com o objetivo de sanear as empresas mais problemáticas e torná-las atrativas para eventuais compradores.

Joesley era um desses eventuais compradores. Se no início não tinha grandes ambições com o banco JBS, agora a crise despertava seu apetite. Acreditava que surgiriam oportunidades de comprar a preços baixos instituições em situação difícil. Seria ainda melhor se esses bancos viessem acompanhados de dinheiro barato do FGC, como começara a ocorrer.



O resgate mais polêmico feito com a ajuda do fundo nesse período foi o do banco Panamericano, do empresário Silvio Santos, dono da emissora de TV SBT. Em novembro de 2010, o FGC emprestou R\$ 2,5 bilhões para cobrir um rombo causado por uma fraude nas contas do Panamericano. A situação ainda não estava totalmente resolvida quando o BC se deparou com mais dois bancos quase quebrados: o Schahin, que foi adquirido pelo BMG, e o Matone, que acabaria nas mãos dos Batista.

Criado em 1967 como uma distribuidora de valores no Rio Grande do Sul, o Matone era uma instituição regional com forte atuação no crédito consignado. Fazia algum tempo que a área de fiscalização do BC sabia que o banco estava em dificuldades e vinha pressionando o dono, Alberto Matone, a capitalizá-lo ou vendê-lo. Joesley conhecia socialmente o banqueiro e lhe confidenciou o interesse em entrar no crédito consignado. Logo, estavam negociando uma fusão entre os bancos JBS e Matone, na qual os Batista teriam 60% e Alberto Matone, 40%.

Em março de 2011, o negócio chegou a ser anunciado ao mercado, todavia não seria concluído. Uma auditoria preliminar encomendada pela J&F encontrou um déficit de pelo menos R\$ 500 milhões nas contas do banco gaúcho. Matone pediu paciência a Joesley porque esperava resolver o assunto com a ajuda do FGC. O banqueiro parecia otimista quanto a conseguir uma operação nos mesmos moldes da que salvara o Panamericano. Joesley passou então a conversar com o FGC sobre o resgate do banco Matone, mas, desde o início, deixou claro que só fecharia negócio se as condições fossem camaradas.

O FGC teria de prover dinheiro suficiente não apenas para zerar o rombo do Matone, como também para capitalizar o banco JBS. Mas os grandes bancos não tinham certeza se valia a pena o FGC salvar uma empresa regional como o Matone — diversos analistas achavam que sua possível quebra não geraria risco sistêmico. O BC, no entanto, não quis esperar para ver, porque estava preocupado com a turbulência internacional, e convenceu o FGC a resgatar a instituição. Tomada a decisão, o desafio do fundo seria determinar o valor do empréstimo ao futuro comprador.

Aparentemente, não havia fraude no Matone. Sua administração é que deixava a desejar. Análise feita pelo FGC encontrou, no entanto, um buraco muito maior do que a J&F detectara: havia quase R\$ 1,3 bilhão em financiamentos inadimplentes e dívidas fiscais, dos quais R\$ 700 milhões eram considerados irrecuperáveis. Coube ao presidente executivo do FGC, Antonio Carlos Bueno, formatar a proposta de resgate. Sua ideia inicial era conceder R\$ 1 bilhão de financiamento, com juros equivalentes ao Índice de Preços ao Consumidor (IPCA), para que o banco JBS pudesse adquirir o Matone. Ele defendia que seria melhor o FGC cobrar juros baixos, perdendo remuneração mas reduzindo o montante total do empréstimo. Só que quando a proposta de Bueno foi apresentada ao conselho do FGC houve forte resistência.

Marcos Lisboa, ex-secretário de Política Econômica do Ministério da Fazenda e membro do conselho, chegou a dizer aos demais conselheiros do FGC que a operação, realizada naqueles moldes, seria um escândalo. Em sua avaliação, o fundo estaria praticamente subsidiando a aquisição do Matone pela JBS se cobrasse apenas juros atrelados ao IPCA. Segundo ele, bastaria os Batista aplicarem o dinheiro em títulos do Tesouro Nacional, que pagam taxa Selic (referência para a economia brasileira e normalmente superior ao IPCA), para conseguir reembolsar o FGC e ainda sobrar dinheiro.

Marcos Lisboa defendia que o FGC recebesse pelo menos pela Selic, o que já seria um ótimo negócio para os Batista, mas não implicaria um subsídio indireto. Joesley refez as contas e jogou alto. Se fosse para pagar juros pela Selic, queria um empréstimo de R\$ 3 bilhões. Bueno pensou um pouco e contrapropôs: não chegaria àquele valor, mas poderia oferecer R\$ 2 bilhões com 15 anos para pagar. Nesse ponto, o empresário goiano ficou verdadeiramente entusiasmado. Onde mais encontraria tanto dinheiro assim tão barato?

No dia 17 de novembro de 2011, com a ajuda do empréstimo do FGC, o banco JBS incorporou o Matone e anunciou a mudança do nome da instituição para banco Original. A situação parecia resolvida. Em pouco tempo, no entanto, o FGC e o BC teriam uma surpresa.

Durante a negociação, Joesley percebera que o crédito consignado era um péssimo negócio que só se manteria de pé se crescesse vertiginosamente, uma vez que as margens de lucro eram baixas. Além disso, o mercado de consignado era dominado pelos “pastinhas”, negociantes com pastas cheias de contratos debaixo do braço que paravam as pessoas na rua para oferecer empréstimos de bancos diversos. Como representavam diferentes instituições, eles frequentemente convenciam o cliente que já havia tomado um empréstimo anteriormente a mudar de banco somente para receber nova comissão.

Joesley decidiu, então, isolar a área de consignado dentro do Original numa rede de financeiras chamada Bem-Vindo. Em 26 de dezembro de 2011, apenas 39 dias após concluir a fusão dos bancos JBS e Matone, a J&F vendeu sua fatia de 49,9% na Bem-Vindo para o Banrisul por somente R\$ 40 milhões. Alberto Matone ficou com os outros 50,1% e voltou a atuar no mercado de crédito consignado. Quando ficaram sabendo da transação, o FGC e o BC se sentiram enganados e Bueno exigiu uma satisfação de Joesley. Disse ao empresário que o FGC emprestara dinheiro aos Batista com o intuito não só de cobrir o rombo do Matone, como também de tirar um irresponsável como Alberto Matone do mercado. E agora eles vinham com essa novidade? Joesley desconversou e ficou tudo por isso mesmo.

O empresário achava que tinha feito um negócio espetacular. Com a venda da financeira Bem-Vindo, os Batista ficaram só com a parte boa do Original, que nascia com um patrimônio líquido de R\$ 2 bilhões, graças ao generoso empréstimo do FGC com aval do BC. Como os juros eram baixos e o financiamento venceria apenas daí a 15 anos, Joesley calculou que havia tempo suficiente para transformar o Original em um negócio rentável.



A incorporação do Matone ainda estava em curso quando Joesley passou a prospectar outras oportunidades. Tentou primeiro atravessar a compra do banco Schahin pelo BMG, mas foi brecado pelo FGC, que não superara a rasteira tomada no caso Matone. Depois, Joesley passou a

negociar a aquisição do Rural.

O banco mineiro corria o risco de quebrar desde que fora acusado de operar os empréstimos fraudulentos que sustentavam o esquema montado no governo Lula pelo PT de compra de apoio de partidos no Congresso. O esquema, que ficaria conhecido como “mensalão”, foi revelado em junho de 2005 pelo então deputado Roberto Jefferson (PTB), também implicado no escândalo, em entrevista à *Folha de S.Paulo*.

Joesley começou a conversar com Kátia Rabello, dona do Rural, porém logo viu que o negócio não seria fácil. A situação do banco era muito pior do que ele supunha. Além de um déficit bilionário, quase todos os principais dirigentes da instituição estavam sendo julgados no STF devido ao seu envolvimento com o sistema de liberação de propina para o mensalão.

Quando as negociações para a aquisição desandaram, Kátia aproveitou a aproximação com Joesley e pediu um empréstimo. O Rural precisava de uma injeção urgente de cerca de R\$ 100 milhões para não ir à lona, e nenhuma outra instituição financeira do mercado estava disposta a conceder mais crédito ao banco. Desde que o mensalão ganhara as manchetes dos jornais, a banqueira já havia empenhado todos os seus bens para pagar dívidas.

Naquele momento Kátia tinha apenas os precatórios do Banco Mercantil de Pernambuco, do qual o banco Rural era sócio, para entregar a Joesley como garantia de empréstimo. O banco pernambucano estava quebrado e sob intervenção do BC desde a época do lançamento, pelo governo FHC, em 1995, do Programa de Estímulo à Reestruturação e Fortalecimento do Sistema Bancário Nacional (Proer), que saneou os bancos brasileiros. Mas a instituição ainda tinha pelo menos um crédito a receber: alguns precatórios devidos pelo Tesouro Nacional. O Banco Mercantil de Pernambuco pretendia devolver aos sócios, entre eles o Rural, o dinheiro que receberia do Tesouro. Contudo, só teria acesso aos recursos quando o BC terminasse sua liquidação.

Kátia ofereceu a Joesley aqueles precatórios. Receoso de que os papéis não valessem nada, o empresário foi se aconselhar com Antonio Carlos Bueno, do FGC, e com o ministro Guido Mantega. Bueno confirmou que o fundo garantidor estava buscando maneiras de salvar o Rural e deixou nas entrelinhas que veria com bons olhos uma ajuda de Joesley. Mantega também se mostrou favorável ao empréstimo, porque o PT queria evitar a

quebra do banco. O ministro garantiu a Joesley que o Tesouro liberaria os recursos para pagar os precatórios quando a liquidação do Banco Mercantil de Pernambuco estivesse completa e que, portanto, não havia risco de Kátia Rabello não quitar o empréstimo com os Batista.

Diante do aval de Mantega, Joesley fez o empréstimo. Achou que era uma boa oportunidade de agradar ao FGC e ao ministro da Fazenda. Se, eventualmente, perdesse aquele dinheiro, que, para ele, nem era tanto assim, paciência. O empresário foi acertar os detalhes do negócio com o vice-presidente do Rural, José Roberto Salgado, também processado por conta do escândalo do mensalão. Salgado propôs uma operação inusitada entre o Rural e o Original: cada banco emprestaria dinheiro à holding do outro, o que permitiria melhorar o balanço das controladas. Se a holding do Rural não pagasse o empréstimo, bastaria aos Batista darem calote também.

No dia 22 de dezembro de 2012, o Rural emprestou R\$ 40 milhões à J&F e R\$ 40 milhões à Flora. Em contrapartida, no dia 26 de dezembro de 2012, o Original emprestou R\$ 80 milhões à Trapézio, holding do Rural. A questão era que a operação, conhecida como “troca de chumbo”, era proibida pelo BC. A legislação vedava o empréstimo de um banco à sua controladora para maquiar um balanço. E, na avaliação dos técnicos do BC, a triangulação entre Rural e Original era apenas uma forma de encobrir essa estratégia. A defesa dos Batista negaria a contravenção e diria que se tratava tão somente de uma coincidência, porque os empréstimos tinham prazos e garantias diferentes.

O BC acompanhava as dificuldades do Rural, mas ignorava a outra ponta da transação, que envolvia o empréstimo do banco de Kátia Rabello à J&F. Quando a área técnica descobriu, ligou imediatamente para Antonio Carlos Bueno. Que bobagem era aquela que os Batista estavam fazendo? O presidente executivo do FGC, por sua vez, chamou Joesley à sede do fundo. O empresário novamente desconversou. Disse que estava acostumado com aquele tipo de operação — comprava gado de um pecuarista, vendia para outro, fazia financiamento entre eles. Qual era a diferença?

Bueno reclamou:

— Isso aqui não é gado, Joesley, é banco. O que vocês fizeram é contra a lei. Liga lá e manda liquidar esse troço já.

Joesley obedeceu, mas era tarde demais. O BC multaria o Rural e o Original. O assunto foi parar no MPF e se transformou em mais um

processo contra os Batista. Quando soube da multa do BC, Joesley foi reclamar com Mantega.

— Pô, Guido, eu faço esse troço para ajudar o Rural e ainda tomo multa do BC e acabo processado...

O ministro da Fazenda não quis nem saber. Ele havia concordado com o empréstimo para o Rural, e não com aquela estranha engenharia financeira. Em agosto de 2013, o BC liquidou o Rural, irremediavelmente quebrado. Dois meses depois, Kátia Rabello e José Roberto Salgado foram presos no âmbito das investigações do mensalão e condenados, cada um, a 14 anos e cinco meses de prisão pelo STF. Salgado conseguiria liberdade condicional em dezembro de 2016. A banqueira, apenas em junho de 2017.



Sete meses depois da criação do banco Original, Joesley faria um anúncio que surpreenderia o mercado. Ele contratara o ex-presidente do BC Henrique Meirelles como *chairman* do novo conselho consultivo da holding J&F. No cargo, cuja função era um tanto vaga, Meirelles se responsabilizaria por “traçar estratégias para os negócios”.

— Ele não vai ser apenas um consultor. Vai colocar a mão na massa. Agora é com ele — declarou o empresário à imprensa na época.

A contratação despertou suspeitas na mídia e no mercado. Por que Joesley desembolsaria uma fortuna para contar com Meirelles em seu time? E, mais difícil ainda de entender, por que o ex-presidente do BC, sempre tão cioso da própria imagem, havia entrado num grupo suspeito de ser favorecido pelo governo?

Até aquele momento, a trajetória de Meirelles fora impecável. Nascido em Anápolis, trocara Goiânia por São Paulo no início da década de 1970 para cursar Engenharia na Escola Politécnica da USP. Depois, entrara para o Bank Boston, no qual trabalhara por 28 anos e chegara ao topo da carreira, ao se tornar presidente internacional do banco nos Estados Unidos. Aposentou-se em 2002 e voltou ao Brasil. Queria entrar na política, seguindo os passos de outros familiares — o avô fora prefeito de Anápolis três vezes e seu pai fora interventor interino de Goiás na década de 1940. Sonhava ser presidente da República e resolveu começar sua atuação pelo Congresso.

Meirelles candidatou-se a deputado federal por Goiás e foi o mais

votado do estado, angariando 183 mil votos. No entanto, não assumiu o mandato, porque aceitou o convite do presidente eleito Lula para comandar o Banco Central. A indicação de Meirelles para o BC foi fundamental para apaziguar o mercado financeiro, ainda assustado com a eleição de Lula, um ex-sindicalista. Meirelles ficou oito anos no BC — foi o presidente mais longo da instituição. Teve suas diferenças com Lula, porém mantinha a autonomia.

Meirelles foi cogitado como candidato à sucessão do presidente, só que nunca seria aceito pelo PT, dado que sua imagem era identificada com os interesses de bancos. Lula acabou apostando na candidatura da ministra da Casa Civil, Dilma Rousseff, para sucedê-lo. Com visões opostas sobre a condução da economia, Meirelles e Dilma se detestavam, e ele sairia do governo em 31 de dezembro de 2010, horas antes de Dilma receber a faixa presidencial, em 1º de janeiro de 2011.

Quando deixou o BC, Meirelles recebeu 12 convites de trabalho. Aceitou cinco: *chairman* do fundo de *private equity* KKR na América Latina; *chairman* do banco de investimento Lazard nas Américas; membro do conselho de administração do banco inglês Lloyds; membro do conselho de administração da Azul Linhas Aéreas; e *chairman* do novo conselho consultivo da holding J&F. Na época, Joesley buscava um novo presidente para o Original. O posto era ocupado por um funcionário de confiança, Emerson Loureiro, mas o empresário queria um nome que servisse de grife para o banco.

Meirelles e Joesley se encontraram mais de uma dezena de vezes até fecharem um acordo. O empresário gostaria que ele ficasse à frente do Original ou até mesmo da holding J&F, enquanto Meirelles preferia ser cauteloso e recusava um cargo formal. Daí a escolha da função de *chairman* no tal conselho consultivo, criada sob medida para ele. Joesley sabia que Meirelles agregaria pouco a seus negócios, mas ele oferecia um ativo do qual os Batista precisavam desesperadamente: credibilidade.

Apesar do crescimento expressivo da JBS, as ações da empresa se mantinham no mesmo patamar desde a abertura de capital, em 2007. Os investidores penalizavam os papéis, porque se preocupavam com o alto nível de endividamento da empresa e desconfiavam da capacidade dos Batista de consolidar suas aquisições. Meirelles permaneceu como chefe do conselho consultivo até 2014, quando, cedendo à insistência de Joesley, assumiu oficialmente a presidência do conselho de administração da J&F.

O empresário planejava vender uma parte da holding a um investidor internacional e os fundos exigiam que a J&F tivesse registro de companhia aberta, ainda que suas ações não circulassem no mercado. Isso implicava a existência de um conselho de administração com um presidente, de preferência, independente. Joesley achava Meirelles perfeito para o cargo, devido a seu prestígio internacional. As negociações com os fundos, no entanto, não avançaram.

Questionado pela revista *piauí* anos depois sobre suas atribuições como presidente do conselho de administração da J&F, posto no qual teoricamente não poderia ter ignorado os crimes cometidos pelos Batista, Meirelles respondeu que o colegiado “nunca se reuniu”. Existia apenas no papel para atender à demanda do tal investidor que queria comprar uma fatia da holding.

Em suas manifestações sobre por que decidira trabalhar para os Batista, Meirelles dizia que se entusiasmara com a proposta de Joesley de preparar o projeto digital do Original. Naquele tempo, um banco 100% digital parecia uma ideia inovadora. Sem agências, teria um custo fixo bastante baixo, ao mesmo tempo que atenderia à exigência dos correntistas por um atendimento personalizado e sem filas.

Meirelles nunca admitiu publicamente que o pacote financeiro oferecido por Joesley tenha pesado na decisão de aceitar o cargo. O banqueiro recebeu luvas na sua chegada à empresa e uma remuneração mensal significativa, mas o valor mais expressivo decorria do contrato de cinco anos para a preparação do projeto digital. O acordo previa um crédito de US\$ 10 milhões por ano, e após cinco anos Meirelles poderia escolher: US\$ 50 milhões ou 10% das ações do Original, o que fosse mais alto.



Depois de fechar o contrato com os Batista, Henrique Meirelles ganhou uma sala na sede do Original, na Marginal Pinheiros, Zona Oeste da capital paulista. Embora tivesse outras atividades, era ali que recebia empresários, políticos, banqueiros e a imprensa. O Original era forte no agronegócio e contava com uma carteira de clientes corporativos razoável, só que engatinhava no varejo. Confiando na experiência do executivo, que começava a se inteirar do dia a dia na instituição, Joesley deu a ele carta

branca. Meirelles, então, trocou toda a cúpula do banco. A maior parte dos novos profissionais contratados trabalhara com ele no Bank Boston e migrara para o Itaú, quando este adquiriu, em 2006, a operação local do concorrente americano.

Essa turma chegou ao Original ganhando salários equivalentes ou melhores do que nos grandes bancos, um custo incompatível com a estrutura de médio porte da empresa dos Batista. Parecia ser um supertime. Surpreendentemente, não deu certo. A equipe era conservadora e detalhista, perfil excelente para quem atua no setor financeiro, no qual um erro pode custar bilhões, mas não em uma empresa de tecnologia, que exige agilidade e tolerância a risco. E era nisto que o Original precisava se transformar: uma *startup* de tecnologia.

O projeto digital atrasou muito. Três anos após a entrada de Meirelles no grupo ainda não havia prazo para a estreia da plataforma. Em janeiro de 2015, houve nova troca de comando, agora com funcionários mais ligados à área de tecnologia, e o plano finalmente deslanchou. A campanha de lançamento do aplicativo do banco, preparada pelo publicitário Eduardo Fischer, foi marcada para março de 2016. Fischer pensou no próprio Meirelles como garoto-propaganda, mas o executivo, que já cogitava voltar para o governo, preferiu evitar a exposição.

O nome escolhido para veicular a marca do Original foi o do velocista jamaicano Usain Bolt, oito vezes campeão olímpico. Os marqueteiros acreditavam que Bolt era a celebridade perfeita para convencer o público de que o Original teria a melhor performance do mercado. Depois, viriam ainda promoções no *Domingão do Faustão*, programa da TV Globo, e o patrocínio para espetáculos no Brasil do maior grupo circense do mundo, o canadense Cirque du Soleil. O inconveniente dessa estratégia era o preço. O Original, que não tinha uma estrutura barata, tornou-se um saco sem fundo. Quando o aplicativo começou a funcionar, o banco já gastara R\$ 600 milhões em tecnologia e marketing — R\$ 140 milhões apenas na campanha com Bolt.

Henrique Meirelles deixou o Original dois meses após lançar o aplicativo para assumir, em maio de 2016, o Ministério da Fazenda no governo Temer, após o afastamento da presidente Dilma Rousseff, no dia 12 daquele mês. Recebeu dos Batista cerca de R\$ 180 milhões em dinheiro, o equivalente a US\$ 50 milhões no câmbio da época, quase duas vezes mais do que todo o seu patrimônio, estimado em R\$ 100 milhões. Saiu de lá

muito mais rico do que já era, entretanto, deixou para trás um negócio deficitário que só fechava no azul devido ao apoio contínuo dos controladores.

Naquele ano mesmo, a J&F comprou do banco a marca Original, uma maneira de injetar R\$ 422 milhões no negócio e, no ano seguinte, adquiriu uma carteira de crédito inadimplente por outros R\$ 335 milhões. Graças aos gastos agressivos em marketing, o Original atraía um número expressivo de abertura de contas, porém não conseguia incentivar os clientes a tomar empréstimos e utilizar o cartão de crédito, serviços com os quais os bancos mais ganham dinheiro.

O Original passou também a se deparar com as barreiras promovidas pela concentração do setor bancário brasileiro. A primeira surgiu no nascedouro do projeto: a exigência do BC para que fossem contratados pelo menos 500 gerentes, o que seria absolutamente inútil em um banco virtual. A autoridade monetária estabelecia um determinado número de gerentes a cada mil contas para garantir que os funcionários do banco conhecessem os correntistas pessoalmente, evitando que as contas fossem usadas para lavagem de dinheiro. O Original só escapou dessa exigência por provar que seu sistema de abertura de contas pela internet era seguro o bastante para se prevenir contra fraudes.

Com o aplicativo em operação, outros obstáculos foram aparecendo, como a falta de histórico de crédito da clientela, o que dificultava a aprovação de empréstimos, e a dificuldade de transferência dos dados de uma conta de um banco para outro. O Original instalou em seu aplicativo um botão para que a portabilidade das contas se realizasse com apenas um clique pelo cliente. Mas os grandes bancos se recusavam a mandar as informações pela internet, exigindo que as pessoas comparecessem às agências para dar o seu aval, o que fazia muita gente desistir no meio do caminho.

Virar banqueiro era muito mais complicado do que Joesley calculara. Quando o banco foi criado, a tarefa do Original parecia fácil. Os Batista tinham 15 anos para pagar o empréstimo do FGC e, como os juros eram baixos, bastaria fazerem operações bancárias simples — como crédito imobiliário, empréstimos para capital de giro, financiamento à exportação e à importação etc. Todavia, por conta dos vultosos gastos com tecnologia e marketing, a instituição continuava longe de obter os recursos necessários para quitar o financiamento do fundo.

Em 2018, sete anos após a incorporação do Matone com a ajuda do FGC, o patrimônio líquido do Original continuava em R\$ 2,2 bilhões, praticamente o mesmo valor que recebera do fundo garantidor. Pessoas que acompanhavam o andamento do projeto estimavam que a J&F ainda teria de aplicar mais R\$ 1 bilhão no banco. E se ainda assim o projeto não decolasse a tempo de pagar a dívida com o FGC, a aventura de Joesley no setor bancário poderia se transformar em um desastroso prejuízo.

O caso da empreiteira Delta

Cerca de 100 funcionários da área administrativa da Delta Construções estavam reunidos no auditório de um discreto hotel no Centro do Rio de Janeiro, naquela quinta-feira 10 de maio de 2012. Era fim de tarde e nas rodas de conversa predominava um clima de alívio. Contra todos os prognósticos, a empresa parecia prestes a ser vendida. Sem dinheiro para quitar suas dívidas, a Delta vinha procurando desesperadamente um comprador a fim de evitar o pedido de recuperação judicial. Os concorrentes haviam sido sondados e não revelaram interesse em encarar os esqueletos da contabilidade da companhia. Especializada em rodovias, pontes e pavimentação, a Delta não tinha *expertise* na construção de hidrelétricas e termelétricas, obras que mais atraíam as empreiteiras.

A empresa fora fundada em 1961 em Salgueiro, município a cerca de 500 quilômetros de Recife, pelo engenheiro Inaldo Cavendish, ex-funcionário por décadas da construtora Queiroz Galvão, também de origem pernambucana. No final dos anos 1990, Inaldo morreu por problemas cardíacos e seu filho, Fernando, ficou encarregado de dirigir o negócio. A sede da empresa foi então levada para a capital carioca, onde Fernando vivia desde os tempos da faculdade. Sob seu comando, o faturamento da Delta saiu de R\$ 50 milhões, em 2001, para R\$ 3 bilhões, em 2010. Jovem, extrovertido e disposto a pagar propina, Fernando Cavendish circulava bem no meio político.

A expansão da Delta coincidiu com a aproximação do empreiteiro de três governadores fluminenses: Anthony Garotinho (1999–2002), Rosinha Garotinho (2003–2006) e, particularmente, o peemedebista Sérgio Cabral (2007–2014). Graças a esses relacionamentos, Cavendish garantiu para si dezenas de obras de grande porte, como a construção do Arco Metropolitano, autoestrada no entorno da Região Metropolitana do Rio de Janeiro prevista para cortar oito municípios, e a reforma do maior estádio

do Brasil, o Maracanã, inaugurado em 1950. Outro contato fundamental do empreiteiro no PMDB local era o deputado Eduardo Cunha, que levou para a Delta um dos contratos mais importantes da firma: a manutenção da estrutura subterrânea dos dutos da Companhia Estadual de Águas e Esgotos do Rio de Janeiro (Cedae), estatal da área de influência de Cunha.

Frequentemente Cavendish e o governador Sérgio Cabral se encontravam para beber e jogar conversa fora. Pouca gente sabia dessa amizade até acontecer uma tragédia. Em junho de 2011, um helicóptero caiu perto de Porto Seguro, no sul da Bahia, matando sete pessoas, entre elas Mariana Noletto, namorada de Marco Antonio Cabral, filho do governador, e Jordana Kfuri, mulher de Cavendish. O empreiteiro, o político e o filho só não estavam no aparelho porque, como não cabiam todos no helicóptero, resolveram aguardar a segunda viagem. O destino do grupo seria um *resort* na paradisíaca praia de Trancoso, onde comemorariam o aniversário de Cavendish.

A perda da esposa, com quem acabara de ter filhas gêmeas, foi um baque para o empresário. Já Cabral, receoso da repercussão negativa do acidente sobre sua imagem, começou a se afastar do amigo. Em fevereiro de 2012, Cavendish sofreria outro abalo com a deflagração da Operação Monte Carlo pela PF, cujo objetivo era desarticular uma organização que explorava caça-níqueis e jogos de azar em Goiás. Ao longo da investigação, escutas feitas pelos policiais revelaram também, por acaso, as ligações entre a Delta Construções, o governador Marconi Perillo (PSDB), o senador Demóstenes Torres (DEM) e Carlinhos Cachoeira, empresário goiano nascido em Anápolis, originário do jogo do bicho e conhecido por pagar propina a políticos.

Depois que o escândalo estourou, a empreiteira entrou em crise, acusada de superfaturar projetos, emitir notas frias e realizar pagamentos para diversas empresas-fantasma de Cachoeira, que repassava o dinheiro aos políticos via caixa dois. A Delta havia conquistado o maior número de obras de infraestrutura do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) — a principal plataforma do governo Lula para estimular o crescimento no país — e quase todos os seus clientes eram do setor público. Com receio de serem responsabilizados pelos órgãos de controle, prefeituras, estados e empresas estatais pararam de pagar o que deviam à empreiteira.

Além disso, em abril de 2012 o ex-governador Garotinho, então no PR, passaria para a imprensa uma fotografia em que Cabral aparecia risonho

ao lado de Cavendish durante uma extravagante viagem a Paris. Em outra imagem, o dono da Delta abraçava secretários do governo estadual, todos visivelmente bêbados, dançando com guardanapos na cabeça num dos restaurantes mais caros da capital francesa. Cabral acusaria Cavendish de ter entregado as fotos a Garotinho, um ex-aliado que virara inimigo, com a finalidade de denegri-lo. O empreiteiro, por sua vez, não sabia explicar como elas haviam caído nas mãos do ex-governador e dizia aos amigos que as reclamações de Cabral eram pretextos para se afastar ainda mais. Com um escândalo atrás do outro, a situação da Delta deteriorou. Ou a empresa encontrava um comprador ou quebrava.



O doleiro Lúcio Funaro levou Cavendish para almoçar na casa de Joesley, que, naquele abril de 2012, ainda vivia na cobertura do Alto da Lapa. O doleiro e o empreiteiro estavam ali a mando de Eduardo Cunha, que queria que Joesley comprasse a Delta. Para Cunha e Funaro, a lógica do negócio era relativamente simples: a Delta era uma empresa rentável, mas estava sob ataque por ter ficado em meio a um tiroteio político. Se permanecesse sob o comando de Cavendish, iria à falência. No entanto, nas mãos de um novo dono — poderoso o suficiente para forçar prefeituras, estados e governo federal a pagar os cerca de R\$ 2 bilhões que deviam à empreiteira —, a Delta conseguiria quitar seus R\$ 600 milhões de dívida e sobreviveria.

Joesley respondeu que eles tinham batido na porta certa. Ele se achava capaz de recuperar a Delta, mas avaliou que seria melhor, antes de fechar negócio, consultar informalmente o governo, dado o tamanho do escândalo político em que a empreiteira se metera. O empresário escalou Henrique Meirelles, então presidente do conselho consultivo da J&F, para a missão. Meirelles teria se reunido com o ex-presidente Lula para discutir o assunto — a informação sobre o encontro foi publicada tempos depois pela jornalista Claudia Safatle, diretora de redação do *Valor Econômico* em Brasília, e nunca seria desmentida por nenhum dos envolvidos.

A pedido de Joesley, Meirelles também se encontrou para um café da manhã no hotel Hyatt, em São Paulo, com o advogado Marco Aurélio de Carvalho, amigo do ministro da Justiça, José Eduardo Cardozo. O banqueiro queria sondar o advogado a respeito de duas questões: qual a

disposição do governo Dilma (onde Cardozo, amigo da presidente, era peça central) para salvar a Delta e se seria possível, juridicamente, transferir os contratos da construtora para outro CNPJ, salvando a parte boa da empresa e deixando a ruim para trás.

Marco Aurélio prometeu se engajar no tema, mas não pareceu otimista em relação a nenhuma das duas questões, principalmente quanto à boa vontade da presidente Dilma, uma vez que a Delta estava no foco das atenções. Mesmo assim, Joesley decidiu seguir adiante. Ele e Cavendish assinaram um memorando de entendimento que dava à J&F a opção de comprar a Delta por apenas R\$ 1 (um real). Se a construtora se recuperasse, Joesley pagaria R\$ 1 bilhão a Cavendish (o valor do patrimônio líquido da Delta) dentro de cinco anos, com os dividendos gerados pela empresa. Funaro e Cunha teriam direito a 5% do valor do negócio. Contudo, se a empresa quebrasse, ninguém receberia nada.

Em 9 de maio de 2012, a J&F divulgou um comunicado ao mercado avisando que assinara um contrato preliminar para adquirir a Delta. Auditores da KPMG contratados pela holding dos Batista fariam uma análise detalhada das contas da companhia e, a depender do resultado, o negócio seria fechado. A J&F informava, ainda, que seu objetivo inicial seria honrar os compromissos da Delta com clientes e fornecedores e que não estava previsto, naquele momento, nenhum pagamento a Cavendish. O contrato também permitia que os Batista assumissem de imediato a gestão da firma, podendo substituir o presidente, os diretores e os integrantes do conselho de administração.

No dia seguinte, 10 de maio, quinta-feira, passava das cinco da tarde quando Cavendish subiu ao palco do auditório daquele discreto hotel, no Centro do Rio de Janeiro, para apresentar Joesley ao corpo gerencial da empresa, que, no auge, chegara a contar com 30 mil funcionários por todo o país. Os dois estavam acompanhados do diretor jurídico da J&F, Francisco de Assis, e do executivo Humberto Junqueira de Farias, recém-contratado para presidir a Delta. Agora, os funcionários da empreiteira passariam a responder aos Batista.

Logo após a comunicação formal aos funcionários, o time montado por Joesley deu início aos trabalhos. Enquanto Humberto de Farias acalmava clientes e fornecedores, Cunha e Funaro acionavam seus contatos em Brasília para que a Delta não fosse declarada inidônea. A J&F estava tão comprometida com o negócio que sinalizara aos bancos que não pedissem

a falência da Delta. A construtora tinha, por exemplo, um empréstimo de R\$ 21 milhões vencido com o Santander, mas o banco não executou a empreiteira por conta do aceno dos Batista. A missão de recuperar a Delta era bastante complicada, mas Joesley achava que tudo estava indo bem até Júnior, já afastado da JBS e da J&F, dar uma entrevista sobre o assunto.



No mesmo dia em que Joesley era apresentado no Rio de Janeiro por Cavendish aos funcionários da Delta como o novo dono, Júnior atendia em Goiânia um telefonema da jornalista Cátia Seabra, da *Folha de S.Paulo*. A repórter queria saber por que circulava em Brasília a versão de que os Batista haviam negociado a compra da Delta sem o conhecimento do governo Dilma. Júnior afirmou à jornalista que aquilo era “conversa de bêbado, de louco”:

— Imagina que o doutor Henrique Meirelles vai fazer um negócio que o governo não quer? Mais de 99% da carteira da Delta é com o governo federal, estadual, municipal. Como fazer um negócio desses contra o governo?

A entrevista do primogênito dos Batista deixou contrariada a presidente Dilma, que não queria ter sua imagem envolvida com personagens corruptos como Fernando Cavendish e Carlinhos Cachoeira. Para o Planalto, aquele era um problema da oposição, visto que o escândalo atingia políticos do PSDB (Marconi Perillo) e do DEM (Demóstenes Torres). Não havia motivos para arrastar a confusão para o PT.

Joesley telefonou para o irmão tentando entender por que ele concedera a entrevista. Na versão do mais velho, ele apenas refutara a afirmação da repórter, que lhe dissera que os Batista estavam contra o governo, o que não condizia com o histórico da empresa. Joesley ficou enraivecido. O estrago, porém, estava feito. O assunto tomou conta do noticiário e o clima político foi se agravando até que o negócio com a Delta desandou.

O Departamento Nacional de Infraestrutura de Transporte (DNIT), subordinado ao Ministério dos Transportes, rompeu vários contratos com a empreiteira e Marco Aurélio de Carvalho avisou que a companhia dificilmente escaparia da declaração de inidoneidade. Segundo o advogado, havia outro processo contra a Delta em curso na Controladoria-

Geral da União (CGU), sem relação com Cachoeira, mas que seria suficiente para complicar a situação. Nesse caso, a Delta tinha sido pega no Ceará pagando pequenos subornos para servidores do DNIT, como aluguel de carro, passagens aéreas e hospedagens em hotel.

Diante desse quadro, quando o ministro Guido Mantega ligou para Joesley, aos berros, acusando-o de ter ficado “maluco” e dizendo que “a presidente Dilma estava enlouquecida com essa história da Delta”, o empresário abriu mão do negócio. No dia 1º de junho de 2012, uma sexta-feira, a J&F comunicou ao mercado que havia rescindido o memorando de entendimento para a compra da Delta por causa da “prolongada crise de confiança” da construtora, que “estava gerando um fluxo financeiro negativo e alterando substancialmente as condições inicialmente verificadas”.

A desistência de Joesley selou o destino da empresa de Cavendish, acabando com o que restava de sua reputação. Na segunda-feira seguinte, 4 de junho de 2012, a construtora formalizou um pedido de recuperação judicial, que já vinha sendo preparado pela firma especializada Alvarez & Marsal. O empreiteiro não parava de xingar Joesley e foi aconselhado por seus advogados a entrar com um pleito de indenização na Justiça, responsabilizando a J&F pela derrocada da Delta. Cavendish, no entanto, recuou. Confidenciou a um amigo que não ganharia nada se tornando inimigo de um homem tão poderoso como o dono da JBS.

No final, os dois acabaram se entendendo. Após a aquisição dar errado, o banco Original se comprometeu a pagar ao Santander em nome da Delta, tornando-se credor da empreiteira. O Original votou a favor dos planos propostos por Cavendish para tentar reerguer a empresa, mesmo penalizando os credores, ou seja, indo contra os próprios interesses, apenas para ajudar o empreiteiro. Joesley manteve a amizade com Cavendish e chegou a ligar para ele antes do casamento com Ticianá. Disse que queria muito convidá-lo para a festa, no entanto sua presença poderia gerar mal-entendidos.

Sem um comprador, a Delta afundou de vez. O deputado Eduardo Cunha monitorou a recuperação judicial de perto, tomando as principais decisões. De acordo com pessoas que acompanharam o processo, parecia um sócio oculto da empresa. Três anos depois, diversos ativos da Delta seriam vendidos ao grupo espanhol Essentium. Cavendish acabaria preso em julho de 2016, acusado de ter ajudado a desviar para as mãos de

políticos, entre 2007 e 2012, pelo menos R\$ 370 milhões dos quase R\$ 11 bilhões que a Delta faturara em contratos com o poder público. Um mês depois, seria beneficiado com prisão domiciliar. A partir de fevereiro de 2018, passaria a aguardar o fim do processo em liberdade.



Joesley ainda faria mais uma tentativa de entrar na construção civil. No início de 2014, engajou na empreitada o executivo Augusto César Uzeda, ex-diretor superintendente de operações internacionais da construtora baiana OAS, a terceira maior empreiteira do país até o terremoto no setor provocado pela Operação Lava-Jato. O empresário queria que Uzeda montasse do zero uma nova construtora. O executivo contratou mais de 50 pessoas para a companhia, batizada de Zetta. Mas, de novo, não deu certo. O país entrava em recessão, reduzindo drasticamente o número de novas obras, e a situação política se complicava cada vez mais.

Joesley acabaria desistindo de se tornar empreiteiro em setembro de 2016, ao estourar a Operação Greenfield e sua mansão e a sede da Eldorado sofrerem busca e apreensão pela PF. Quando começara a prospectar o setor, anos antes, o empresário achava que a construção civil era uma atividade de “relacionamentos”, em que empreiteiros ajudavam políticos nas campanhas eleitorais e, mais tarde, eram favorecidos ao contratarem as obras. Percebeu, contudo, que a corrupção era, na verdade, o próprio modelo de negócio no segmento e que as empresas brasileiras não eram competitivas fora do esquema. Concluiu que era confusão demais. Até mesmo para ele.

“Quanto vale a Seara?”

Wesley ligou bem cedo para a casa de Gilberto Tomazoni e pediu que ele fosse até a sede da JBS. Era sábado e não havia expediente. O executivo, contratado pela JBS seis meses antes, chegou por volta das nove horas no prédio da companhia e foi direto para a sala da presidência. Assim que abriu a porta, o chefe surpreendeu-o com uma pergunta:

— Quanto você acha que vale a Seara?

A Seara era uma importante fabricante brasileira de processados de frango e suíno, como salsicha, presunto e empanados, e tinha sido colocada à venda pelo grupo Marfrig, do empresário Marcos Molina. Fundada em 1956 pelos irmãos Aurélio e Artêmio Paludo, a empresa ganhara o nome do lugar em que nasceu, o pequeno município de Seara, em Santa Catarina. Na década de 1980, a família vendeu o frigorífico para a Ceval, companhia de alimentos que, em 1997, seria adquirida pela Bunge, uma das maiores *tradings* de *commodities* do mundo. Desde então, a Seara aumentara de tamanho e passara pela Cargill, que comprou a empresa em 2004, e, finalmente, pelo Marfrig, que a adquiriu em 2010. Mas nunca deslanchou, ficando sempre atrás das líderes Sadia e Perdigão.

Um dos profissionais mais experientes do setor de carne de frango no Brasil, Tomazoni conhecia bem a história da Seara. Trabalhara 27 anos na concorrente Sadia, onde entrou como estagiário e chegou a diretor-presidente. Só deixou a empresa em 2009, após a Sadia se fundir com a Perdigão — gerando a gigante BRF — devido a problemas financeiros. Tomazoni seria um elemento importante nos planos dos Batista de entrar no mercado de processados de frango e suíno.

Fazia tempo que a JBS queria diversificar as proteínas em que atuava no Brasil a fim de se prevenir, caso houvesse alguma barreira contra a carne bovina do país. Os Batista tinham feito uma primeira tentativa justamente quando a Sadia entrou em crise. Na época, Joesley ligou para Luiz

Fernando Furlan, ex-ministro da Indústria e herdeiro da Sadia, e declarou estar interessado na empresa. Os dois conversaram um pouco, mas não houve oportunidade de colocar uma oferta na mesa. A fusão de Sadia e Perdigão já estava acertada.

Em 2010, a JBS também perderia a chance de comprar a Seara, vendida pela Cargill. O Marfrig foi mais agressivo e ofereceu US\$ 900 milhões pela empresa (cerca de R\$ 1,5 bilhão pelo câmbio da época, que oscilava entre R\$ 1,60 e R\$ 1,70). Assim, só restou aos Batista pisar no mercado nacional de frango por meio de uma empresa muito menor, a Frangosul, pertencente ao grupo francês Doux. Em maio de 2012, para fechar a transação, Joesley e Wesley partiram em seu jato particular rumo a Paris. Viajaram à noite e chegaram à capital francesa com pressa.

Após rápidas conversações, ficou definido que a JBS arrendaria os ativos da Frangosul, mas não assumiria suas dívidas. Os franceses, para evitar a falência de sua operação no Brasil, toparam selar o negócio pelo valor simbólico de € 1 (um euro). Wesley, então, disse ao banqueiro que os acompanhava:

— Fecha isso aí e coloca para dentro [da JBS], que a gente vê [como administra] depois.

O problema é que a Frangosul ainda era tímida para o nível de pretensão da JBS. Nem de longe arranharia a líder BRF. Mas, em 2013, com o Marfrig imerso em uma profunda crise, surgiria nova oportunidade de comprar a Seara. Era chegada a hora dos Batista. Wesley acreditava que havia espaço no mercado de processados de frango e suíno para um vice-líder de peso e já tinha a pessoa ideal para conduzir a empreitada: Tomazoni. Sempre que desejavam adquirir uma empresa, os irmãos primeiro se perguntavam quem cuidaria do seu dia a dia. Se não tivessem a pessoa certa, não seguiam com a aquisição.

Por isso, Wesley repetiu a pergunta na manhã daquele sábado, diante de um incrédulo Tomazoni:

— Quanto você acha que vale a Seara?

O executivo conhecia os números da empresa e fez algumas contas rápidas. Chutou um valor. Wesley, porém, não concordou com sua resposta:

— Não, não, vale mais. Você está considerando a Seara hoje, mas nós vamos administrá-la muito melhor que o Marfrig. Calcula de novo. Seja mais otimista.

Continuaram conversando, conversando, e ao meio-dia ainda não haviam chegado a um consenso. Até que Tomazoni soltou uma gargalhada:

— Wesley, por que estamos aqui discutindo se você vai comprar de qualquer jeito?

— Você não entende. Existe um número pelo qual o Marquinhos [Marcos Molina, dono do Marfrig e da Seara] precisa vender para se manter de pé. Caso contrário, ele não vende.

Foi aí que Tomazoni compreendeu a lógica inversa de Wesley. Ele não estava calculando quanto a empresa valia, mas quanto o vendedor precisava obter ao se desfazer daquele ativo. Por isso testava diversas possibilidades, com o intuito de saber se daria para encarar.



Filho e neto de açougueiros, Marcos Molina — homenzarrão moreno, desconfiado e de poucas palavras — começou a trabalhar aos 12 anos no balcão do estabelecimento do pai, em Mogi Guaçu, interior de São Paulo. Como em toda empresa familiar pequena, o menino fazia de tudo: atendia os fregueses, cortava a carne, assumia o caixa. O início da trajetória empresarial de Molina foi ainda mais difícil que o de seus principais concorrentes, Joesley e Wesley, que tiveram uma infância confortável em Brasília e herdaram um frigorífico de porte relevante. Molina começara praticamente do nada.

Aos 16 anos, pediu ao pai que o emancipasse juridicamente para que pudesse abrir um negócio de distribuição de miúdos de boi. Só conseguiria comprar o seu primeiro frigorífico 12 anos depois — uma planta em Bataguassu (MS). Apenas a partir daí sua história passaria a se assemelhar à dos Batista. Com a ajuda do BNDES, Molina alavancou os negócios e se tornou um dos maiores produtores de carne bovina do mundo. No percurso, ficou bilionário.

A expansão internacional do Marfrig teve início em 2008, quando a empresa conseguiu R\$ 715 milhões do BNDES para adquirir a produtora de frango europeia Moy Park. Em 2009, o banco contribuiria com mais R\$ 169 milhões para facilitar a aquisição da Seara. A grande tacada seria dada no ano seguinte com a compra da americana Keystone Foods, graças a um aporte de R\$ 2,5 bilhões do banco estatal. No total, o BNDES aplicaria R\$ 3,5

bilhões no Marfrig, transformando-se no seu segundo maior acionista, com mais de 30% do capital.

Nesse trajeto meteórico, o Marfrig comprou mais de 40 empresas em apenas cinco anos. Entretanto, atrapalhou-se para “digerir” tudo. Foi queimando recursos e no terceiro trimestre de 2012 estava à beira da falência, com R\$ 2,8 bilhões em caixa e R\$ 3,2 bilhões em dívidas de curto prazo. Atentos a esse cenário, os investidores castigavam os papéis da empresa, que viu seu valor de mercado cair de R\$ 8,2 bilhões, em janeiro de 2010, para cerca de R\$ 2 bilhões, no fim de 2012. O endividamento total do grupo somava R\$ 6,7 bilhões e Molina continuava tentando novos financiamentos. Quase sem crédito na praça, teve uma esperança: recorrer à Caixa Econômica Federal.



Com uma atuação histórica no crédito imobiliário, a Caixa vinha incrementando sua presença no financiamento a empresas, ramo em que não tinha *expertise*. O movimento provocava estranheza no mercado, todavia ninguém conseguia decifrar o porquê dessa nova postura do banco. Só anos depois a PF descobriria que o motor daquela estratégia era a manutenção de um esquema de corrupção na instituição liderado pelo deputado Eduardo Cunha e pelo doleiro Lúcio Funaro. Várias empresas se beneficiariam desse arranjo.

No fim de agosto de 2012, Molina pediu um empréstimo de R\$ 1 bilhão à Caixa para tentar salvar a Seara. Se aprovado, seria o segundo empréstimo vultoso do banco para o grupo do empresário, que obtivera outro financiamento no mesmo valor para a divisão de carne bovina do Marfrig. Esse primeiro empréstimo havia sido dividido em três parcelas e só faltava liberar a última, de R\$ 350 milhões.

Molina e Funaro se conheciam havia pouco tempo. O doleiro fora levado ao escritório do empresário por um dos irmãos Bertin, o Mazinho, e apresentado como sendo o “faz-tudo” de Joesley. Funaro disse a Molina que, mediante o pagamento de uma “comissão”, poderia facilitar empréstimos na Caixa e no FI-FGTS. O dono do Marfrig ficou impressionado ao perceber que Funaro estava ciente de que faltava a liberação pela Caixa dos últimos R\$ 350 milhões do empréstimo feito para o Marfrig e também de sua recente solicitação de R\$ 1 bilhão para a Seara.

Anos depois, Molina se justificaria em depoimento aos procuradores do MPF dizendo que acertara naquele dia um pagamento de R\$ 500 mil a título de “serviços futuros” com Funaro, porque ficara com medo que ele atrapalhasse seus negócios. Funaro contaria uma história diferente em sua delação premiada: o empresário topara pagar cerca de R\$ 9 milhões de propina para obter os financiamentos.

Depois daquela conversa com Molina, o pedido feito para a Seara na Caixa começou a ser encaminhado por Funaro e Cunha. Mas eles logo se irritaram com o atraso nos pagamentos da “comissão” referentes ao empréstimo anterior, feito para o Marfrig. Molina havia depositado R\$ 117 mil em uma das empresas de fachada de Funaro, e depois mais nada. O doleiro cobrava insistentemente o restante de Molina, que o evitava. Estava sem dinheiro. E como Funaro só interviera na transação do empréstimo do Marfrig na Caixa para a liberação da terceira e última parcela, o empresário achava que não devia nada ao doleiro.

Em novembro de 2012, Molina finalmente aceitou conversar com Funaro e foi ao seu escritório. Os dois iniciaram um bate-boca e os ânimos se exaltaram. De temperamento explosivo, Funaro partiu para cima de Molina, que revidou. Tiveram de ser apartados por terceiros. Com o impasse, o financiamento para a Seara travou. Sem alternativa, Molina tomou uma decisão drástica, a fim de tentar acalmar os credores e os acionistas e salvar seus negócios. Chamou o banqueiro Sérgio Rial para assumir a Seara, já com o objetivo de em breve passar o comando de todo o grupo Marfrig para ele — o que efetivamente aconteceria em janeiro de 2014.

Na teoria, a missão de Rial seria consolidar as operações de alimentos processados do Marfrig, incluindo Seara, Keystone e outras, mas, na prática, ele estava ali para vender o que fosse preciso a fim de pagar as dívidas da empresa. Rial tinha experiência no setor financeiro e, particularmente, em fusões e aquisições. Fora diretor do extinto Bear Stearns, em Nova York, e vice-presidente de finanças da Cargill.

Então, sob o olhar atento do BNDES, que, afinal, tinha 30% das ações do Marfrig, o banqueiro traçou um plano para recuperar o grupo envolvendo injeção de capital e venda de ativos. Ofereceu duas opções ao Marfrig: passar para a BRF a europeia Moy Park e as fábricas da Keystone Foods na Ásia, ou entregar a Seara à JBS. Como as operações na Europa e na Ásia estavam mais saudáveis, Molina optou por vender a Seara.



Na sexta-feira 7 de junho de 2013, Wesley chegou à sede do escritório Lefosse Advogados para acertar os últimos detalhes da compra da Seara. Sua primeira oferta, recusada pelo Marfrig, fora de R\$ 4,8 bilhões. O empresário elevou a proposta para R\$ 5,3 bilhões e, finalmente, para R\$ 5,8 bilhões — valor pelo qual fecharam o negócio, que incluía os ativos de couro do Marfrig no Uruguai. Não haveria pagamento em dinheiro. Em contrapartida, a JBS assumiria parte das dívidas de Molina, que poderiam, quem sabe, ser renegociadas com os bancos com desconto. De toda maneira, o valor representava uma fortuna por uma empresa quebrada. Wesley não se preocupava com isso. Estava convicto de que resgataria a Seara tal qual fizera com a Swift nos Estados Unidos.

A transação, no entanto, quase seria cancelada naquela noite mesmo, porque o BNDES, por ser sócio do Marfrig, precisava avalizar a venda da Seara. Molina e Rial chegaram a dizer a Wesley que não haveria acordo devido às exigências que o BNDES fazia e que não tinham nada a ver com a Seara. Caio Melo, diretor de mercado de capitais do banco estatal, e mais dois funcionários também estavam na sede do Lefosse com uma missão: ajustar o péssimo negócio que o banco havia feito com o Marfrig em junho de 2010, quando injetara R\$ 2,5 bilhões na empresa para que o frigorífico adquirisse a Keystone Foods.

O aporte fora feito por meio da compra de títulos de dívida do Marfrig que seriam, obrigatoriamente, convertidos em ações da empresa até junho de 2015. O preço mínimo acertado entre as partes para a conversão era de R\$ 24,5 por ação — um erro importante de avaliação do BNDES. Naquela sexta-feira, os papéis do Marfrig fecharam cotados a R\$ 7,45 na bolsa, ou seja, muito abaixo do valor registrado em contrato. Se as ações do frigorífico não se recuperassem até 2015, o que parecia pouco provável dada a precária situação financeira do Marfrig, o BNDES teria um enorme prejuízo. Pelo contrato assinado lá atrás, seria obrigado a transformar aqueles títulos de dívida em ações do Marfrig, pagando três vezes mais do que os papéis valiam na bolsa. Seria um escândalo.

Caio Melo vinha dizendo a Molina fazia meses que só autorizaria a venda da Seara se ele aceitasse alongar o prazo e reduzisse o preço da conversão da dívida do Marfrig com o BNDES em ações. O banco queria ganhar tempo e tentar, pelo menos, minimizar o prejuízo. O empresário

respondia com evasivas e deixava o assunto sempre para depois. Estava quase tudo pronto para a assinatura da venda da Seara para a JBS quando Melo perdeu a paciência. Ou Molina se comprometia formalmente com mais prazo para converter a dívida com o BNDES em ações do Marfrig, ou nada feito e o banco vetaria a venda da Seara.

O BNDES queria prorrogar os títulos de dívida do Marfrig por dois anos, enquanto Molina só aceitava seis meses. O empresário desejava o prazo mais curto possível para reduzir a despesa com juros. Ao contrário das ações, que só dão dividendos ao acionista quando a empresa tem lucro, os títulos de dívida pagam juros ao credor em qualquer situação. Os dois lados acabaram se entendendo e adiaram o vencimento da dívida para 18 meses, ou seja, o BNDES receberia R\$ 600 milhões a mais em juros do que o previsto. O preço de conversão da dívida em ações cairia de R\$ 24,50 para R\$ 21,50, ainda assim um valor muito superior ao dos papéis do Marfrig negociados no mercado.

A madrugada já ia pelo meio quando Wesley e Molina cancelaram a venda da Seara com um aperto de mão. Saindo da reunião, Wesley mandou uma mensagem de apenas duas palavras para o celular de Tomazoni: “É sua!” O recado era um elogio e também uma cobrança. Agora cabia ao executivo, sob a supervisão dos Batista, transformar a Seara num sucesso empresarial.



Quando a JBS comprou a Seara, a operação da empresa era um desastre. Havia um parque fabril grande, mas que não passava de um agrupamento desordenado de diferentes aquisições com muita capacidade ociosa. Do ponto de vista dos Batista, o *mix* de produtos também estava errado, o que reduzia os preços praticados nos pontos de venda. Além disso, a distribuição não funcionava. Os funcionários da JBS encontraram produtos com data de validade próxima do vencimento parados no centro de distribuição da Seara, na Rodovia Anhanguera (SP), enquanto esses itens faltavam nas prateleiras dos supermercados. O resultado dessa confusão era uma brutal queima de caixa. No acumulado de janeiro a outubro de 2013, a companhia registrava um ebitda (lucro antes de impostos, taxas e depreciações) negativo de R\$ 72 milhões.

Antes mesmo de a aquisição ser autorizada pelo Cade, Tomazoni pegou

um dos jatos particulares da JBS e foi conhecer as fábricas da Seara. Durante duas semanas, o executivo e uma pequena equipe visitaram até três fábricas por dia. O roteiro era sempre igual: procuravam o gerente da unidade e perguntavam o que a JBS poderia fazer para que a vida dele ficasse mais fácil. Encontraram um bom time administrativo na Seara, porém não suficiente para tirar a empresa do buraco. Boa parte daquelas pessoas trabalhava ali havia anos e vinha protegendo seu emprego de seus diversos proprietários. Estavam acomodadas e não tinham a garra necessária para o desafio.

O segundo passo de Tomazoni foi, então, montar o próprio time. A JBS lhe deu carta branca para contratar os melhores profissionais do mercado, e ele oferecia salários até 50% acima do patamar praticado pela concorrente BRF. Os Batista sabiam que o setor de frigorífico não precisava de altos investimentos em pesquisa e tecnologia, nem tampouco de equipamentos ultramodernos. Eles acreditavam que as pessoas eram o coração do negócio. Já tinham gastado uma fortuna para comprar a Seara, não seriam salários altos nos cargos-chave que fariam alguma diferença. O único pedido de Wesley a Tomazoni foi:

— Tomazoni, quero que você utilize a Seara para remontar a Sadia.

A reestruturação pela qual a BRF passava também ajudou Tomazoni a levar a termo a sua missão. Em 2013, a presidência do conselho de administração da BRF foi assumida pelo empresário Abilio Diniz, antigo dono da varejista Pão de Açúcar, no lugar do experiente Nildemar Secches, que transformara a Perdigão num colosso e a fundira à Sadia. Abilio achava que a BRF era mal administrada e não sabia atender aos desejos do consumidor. Determinou a instalação de uma comissão que, durante 100 dias, fez uma radiografia da empresa e começou a mandar gente embora — um erro que, na avaliação de vários analistas, contribuiria para que a BRF mergulhasse em uma crise profunda anos depois. Com receio de perder o emprego, os talentos da empresa começaram a procurar vaga na Seara, ligando para Tomazoni, a quem conheciam desde a época em que o executivo trabalhara na Sadia. Houve uma debandada geral.

No total, a Seara admitiria cerca de 60 funcionários de primeiro escalão da concorrente, que levariam consigo suas equipes. Para a agropecuária, por exemplo, a Seara contratou da BRF Osório dal Bello, um veterano da Sadia e profundo conhecedor do segmento de aves e suínos. Para o marketing, Eduardo Bernstein, ex-diretor de marketing da Sadia que

continuara no cargo na BRF. No comando da logística, Tomazoni colocou Joanita Karoleski, com quem havia trabalhado na Bunge e que se tornaria sua sucessora na presidência da Seara posteriormente. Em outubro de 2013, quando o aval do Cade saiu e os trâmites da aquisição da Seara pela JBS foram concluídos, estava tudo pronto para iniciar o jogo.



A primeira medida de Tomazoni à frente da Seara foi reunir a equipe de vendas e anunciar que os preços dos produtos subiriam, em média, 15% nos três ou quatro meses seguintes. Os funcionários do departamento comercial reagiram dizendo que isso seria loucura. Eles estavam cansados de ouvir dos varejistas que, por causa da concorrência, o produto da Seara não teria saída se não fosse barato. O executivo, no entanto, não via alternativa: ou aumentava os preços ou a Seara continuaria perdendo dinheiro.

Outra medida essencial seria cortar custos. Tomazoni deu 45 dias às equipes para que fizessem uma avaliação de cada área e apresentassem um plano de redução de despesas. Sua meta era atingir uma geração de caixa positiva de R\$ 1,2 bilhão por ano e, para isso, cada área teria de fazer a sua parte. A agropecuária deu o pontapé inicial, barateando a composição da ração, que representava quase 80% do custo da empresa. Logo depois, o número de funcionários de chão de fábrica foi reduzido em 12%, o que significou um corte de 5 mil vagas.

O setor industrial ainda comprimiu outros gastos, reformulando seu portfólio e descontinuando a produção de 100 dos 300 produtos vendidos pela empresa. Sumiram os itens menos procurados pelo consumidor ou que davam pouco lucro. E o que foi mantido passou por uma importante mudança de sabor e qualidade. Mesmo assim, ainda faltava algo na Seara. Testes cegos indicavam que os consumidores não percebiam mais quase diferença entre os produtos da Seara e da Sadia, mas continuavam preferindo a marca líder. Como interferir naquela relação de confiança estabelecida havia anos entre os brasileiros e a Sadia e que parte da própria equipe atual da Seara ajudara a construir quando trabalhava para a concorrente? Era um desafio e tanto para o marketing.

Eduardo Bernstein refez toda a estratégia de propaganda da Seara. Deixou de investir em futebol — nos tempos do Marfrig, a companhia era

patrocinadora do Santos e da Copa do Mundo —, um gasto alto que não gerava retorno porque não falava com o público que queriam atingir. A equipe de Tomazoni achava que a Seara devia se concentrar na mulher moderna, que cuidava da casa e trabalhava fora. Avaliavam também que a marca precisava de um embaixador que a apresentasse ao público. O problema era: quem seria essa pessoa?

Tomazoni foi conversar com o publicitário Washington Olivetto, um dos profissionais mais bem-sucedidos do país. Os dois pensaram em vários nomes de celebridades da TV, como os apresentadores Luciano Huck e Pedro Bial, até chegarem à jornalista Fátima Bernardes. Concluíram que ela seria perfeita, pois deixara a bancada do prestigioso *Jornal Nacional*, na TV Globo, após quase 14 anos, para comandar um programa de entretenimento na mesma emissora. Além de personificar a mulher moderna, Fátima havia mudado o rumo da carreira, mesmo já tendo um dos empregos mais cobiçados do jornalismo brasileiro. Era exatamente o que queriam que o consumidor fizesse: ainda que satisfeito com a Sadia, experimentasse a Seara.

O difícil seria convencer a jornalista a aceitar o trabalho, apesar do elevado cachê que estavam dispostos a oferecer, o qual nunca foi revelado. Desde que deixara o *JN*, em 2011, Fátima vinha sendo muito cuidadosa com sua imagem e não se engajara em nenhuma grande campanha publicitária. Olivetto era amigo dela e fez a proposta, no início de 2014. Fátima pediu, primeiro, para experimentar os produtos. Depois, solicitou uma reunião com os dirigentes da empresa. Marcaram um almoço num bistrô de shopping no Rio de Janeiro ao qual compareceram, além de Fátima e seu agente, Olivetto, Tomazoni e Bernstein. A equipe da Seara causou uma boa impressão e ela concordou com a proposta.

Durante a campanha, todos ficaram encantados com o profissionalismo da apresentadora. Diferentemente de outras celebridades que faziam propaganda, Fátima não posava de estrela, não atrasava gravações, participava das convenções de venda e vestia literalmente a camisa da marca que indicava aos telespectadores. Com o auxílio de Fátima, a Seara, enfim, evoluiu. Em 2014, o primeiro ano completo sob a administração dos Batista, a empresa não só havia revertido a queima de caixa, como registrava um ebitda positivo de R\$ 2 bilhões, bem acima da meta de R\$ 1,2 bilhão.

Até hoje, dentro da Seara, as pessoas creditam boa parte do sucesso da

empreitada à credibilidade da jornalista, que foi sua garota-propaganda de fevereiro de 2014, quando fez o primeiro anúncio, a maio de 2017. Fátima rompeu o contrato ao vir a público a notícia de que Joesley e Wesley haviam confessado crimes à Justiça na delação premiada. Nessa época, porém, a Seara já se consolidara como vice-líder de alimentos processados feitos com carne de frango no Brasil.

“É Friboi?”

Os Batista não se conformavam com o fato de os investidores continuarem penalizando as ações da JBS na bolsa, mesmo após as viradas promovidas na gestão da Swift e da Pilgrim's revelarem ótimos resultados. Joesley e Wesley observavam o valor de mercado de concorrentes como a Tyson, nos Estados Unidos, e a BRF, no Brasil, e se sentiam impotentes. Tinham certeza de que sua companhia estava sendo subavaliada. Levantaram diversas hipóteses para explicar essa má performance e acabaram concluindo que um dos motivos devia ser a falta de marcas fortes em seu portfólio. Foi quando passaram a considerar a criação de uma marca para a carne bovina embalada a vácuo vendida pela empresa.

Pesou nessa decisão outra questão importante. A estratégia dos irmãos para alavancar os negócios de carne bovina sempre fora adquirir concorrentes e ganhar volume. Agora, com o gigantismo da JBS, o mercado de abate de bovinos estava tão concentrado em suas mãos que essa via ficara obstruída pelos órgãos de defesa da concorrência. A alternativa para a companhia seria elevar o lucro agregando valor a seus produtos. E uma das maneiras mais eficientes de agregar valor seria convencendo o consumidor a pedir no supermercado não a carne propriamente dita, mas a marca. Nem que tivesse de pagar mais por ela.

O Brasil, contudo, não tinha cultura de marca para a carne bovina. Ao contrário de outros países, o hábito sempre foi comprar carne fresca, pedindo no açougue um corte — alcatra, patinho, picanha, costela etc. — sem se importar com sua procedência. Quando, em 2011, a JBS começou a construção da marca Friboi, o departamento de marketing teve dificuldade de convencer a própria equipe de vendas sobre a viabilidade do projeto. Os vendedores da empresa se irritavam e diziam que Friboi não era marca, mas o antigo nome do frigorífico.

O nome Friboi foi o escolhido para batizar a marca justamente porque

tinha um *recall* relevante e positivo entre a população. Nos levantamentos feitos pela JBS com os consumidores, estes associavam o nome a expressões do tipo “algo do campo”, “rei do gado”, “empresa grande que transformou o Brasil em exportador”. Na época, a imprensa já questionava uma suposta relação espúria entre os Batista e os governos do PT, mas a palavra “corrupção” ainda não aparecia nas pesquisas de opinião.

O departamento de marketing desenvolveu a logomarca Friboi sob a inspiração de uma antiga foto da fachada da empresa ainda em Formosa, cidade natal de Joesley e Wesley, que ninguém sabia ao certo quem havia tirado. Para os publicitários, aquela letra arredondada usada no letreiro tinha a referência histórica que eles queriam para ressaltar a longevidade e a consistência da companhia. Passava para os compradores uma espécie de garantia emocional de que eles podiam oferecer aquele alimento à família sem risco.

Os irmãos Batista viviam repetindo que o marketing só poderia prometer nas propagandas o que a JBS pudesse entregar. Não devia, por exemplo, alardear que se tratava do melhor produto do mercado, pois a JBS não vendia apenas cortes *premium*. Por outro lado, a empresa podia garantir que fazia a rastreabilidade completa do produto — do curral do fazendeiro até a mesa do consumidor.

Na primeira propaganda para a TV da marca Friboi, veiculada entre outubro e dezembro de 2011, a JBS escolheu contar de forma romanceada a decisão de Zé Mineiro de sair do sertão de Goiás, em 1957, rumo a Brasília, ainda em construção. No filme, com o slogan “Vai, Zé!”, consumidores e funcionários incentivavam o patriarca a seguir em frente, fazendo o telespectador associar a origem do império empresarial dos Batista à modernização e ao progresso que emanava da nova capital federal do país.

A JBS deu início ao projeto etiquetando apenas seis cortes com a marca a fim de avaliar o resultado. Cada etiqueta custava R\$ 0,03 — um valor baixo, mas que não escapava da meticulosa planilha de Wesley. O orçamento total do marketing da marca não ultrapassava R\$ 50 milhões por ano. Avaliando a resposta comercial dessa primeira investida, a equipe se deu conta de que somente anunciar a marca na TV era pouco. Seria preciso dar um passo atrás e acostumar o consumidor a chegar ao açougue e pedir uma marca específica de carne. Como fazer isso? Como mudar o hábito do comprador?

Planejaram, então, fazer uma campanha com distribuição de

minibonecos de plástico que representassem astros sertanejos: Vitor e Leo, Zezé Di Camargo e Luciano, Luan Santana. A ideia era estimular as pessoas a colecionar os selos da promoção que vinham nas embalagens da carne para trocá-los posteriormente pelos bonecos em bancas de jornal. Para tanto, ao pisarem no açougue, teriam de exigir carne da marca Friboi.

A promoção dos miniaistros obrigou os supermercadistas a colocar um código de barras próprio nas carnes da Friboi, o que foi uma importante vitória para a JBS. No entanto, o volume de trocas de selos por brindes decepcionou. Foram distribuídos 700 mil bonecos, quando a meta era atingir 1 milhão. Os consumidores não se empolgaram tanto com a novidade, porque os selos eram difíceis de recortar das embalagens plásticas da carne, pegajosas por causa do sangue que ficava no produto.

O pífio resultado da campanha provocou uma cisão no comando da JBS. Wesley, sempre cético quanto à ideia de fazer propaganda, passou a duvidar ainda mais de sua eficácia. Ele encarava o investimento em marketing como custo que não gerava retorno. Joesley, no entanto, continuava favorável. Em meio ao impasse, o desenvolvimento da marca ficou parado por quase um ano e meio.



Em março de 2013, o *Fantástico*, programa dominical da TV Globo, exibiu uma reportagem especial de 12 minutos sobre a falta de qualidade da carne bovina no Brasil. Os repórteres mostravam, a partir de filmagens feitas com câmeras escondidas, o gado sendo abatido com marretas ou espingardas, restos de carne espalhados entre cachorros e porcos, funcionários sem camisa e fumando enquanto faziam o esquartejamento dos animais. Nenhuma das cenas fora captada em plantas da JBS, mas os Batista se sentiram pessoalmente atingidos. Em sua visão, a reportagem denegria a imagem do produto nacional, porque as cenas não condiziam com o nível de tecnologia utilizado nas grandes empresas do país.

Joesley e Wesley pediram ao setor de marketing que produzisse um vídeo com urgência para rebater as acusações e exaltar a origem controlada da carne Friboi. Queriam, se possível, veiculá-lo nos intervalos comerciais do próprio *Fantástico* no domingo seguinte. Semanas antes da crise causada pela reportagem, a equipe de marketing já havia se reunido com agências de publicidade na sede da empresa para discutir o

relançamento da Friboi. A marca procurava um “embaixador”, um garoto-propaganda que emprestasse confiabilidade ao produto.

Durante a reunião, os publicitários colocaram em cavaletes espalhados pela sala imagens de algumas celebridades com apelo positivo entre o público. Certos nomes foram logo descartados: Antônio Fagundes, que, apesar de ter encarnado o protagonista da novela *Rei do Gado* na TV Globo, entre 1996 e 1997, tinha fama de turrão; e Regina Casé, que, identificada pelos telespectadores com personagens cômicos, não passava a seriedade que a empresa precisava.

Regina Duarte, que também era pecuarista e que, como atriz, tinha uma carreira bem-sucedida, parecia uma possibilidade interessante, contudo os publicitários desistiram porque acharam que os consumidores não se identificariam com uma mulher. Com o avanço das discussões, Tony Ramos, galã consagrado pela imagem de bom moço desde seu início na TV, ainda que não fizesse apenas papel de “mocinho”, foi se destacando — um “cara do bem”, mais velho, no qual as pessoas podiam confiar.

A JBS começou a negociar um contrato com o ator, mas ele relutava. Quando a reportagem do *Fantástico* foi exibida, Tony Ramos recebeu um ultimato: era pegar ou largar. Ele pegou e a primeira propaganda foi ao ar 15 dias depois. Nela, o ator perguntava às pessoas no supermercado, referindo-se à carne que pretendiam comprar:

— É Friboi?

Fez sucesso. O cachê inicial de Tony Ramos, acertado em R\$ 1 milhão por ano, logo foi renegociado para R\$ 3,5 milhões. A parceria duraria três anos e, no último, o contracheque do artista foi de R\$ 8 milhões. A marca dependia da imagem do ator e ele sabia disso.



A campanha com Tony Ramos não atraiu só consumidores, causou alvoroço também no meio publicitário e no artístico. Meses depois da estreia, a equipe de marketing da JBS recebeu um telefonema de um agente do cantor e compositor Roberto Carlos. O agente dizia que o “Rei” deixara de ser vegetariano e que sua presença num comercial da JBS poderia ser excelente para a Friboi. Os irmãos Batista gostaram da ideia e fecharam um contrato de R\$ 25,5 milhões com o cantor por dois anos.

O pacote previa dois comerciais anuais, exposição da marca em shows e

liberação para a empresa, por parte do artista, de cerca de 5% dos ingressos de suas apresentações para que fossem repassados a clientes e fornecedores. O anúncio de que Roberto Carlos seria um dos garotos-propaganda da Friboi, junto com Tony Ramos, foi feito com estardalhaço em fevereiro de 2014, num hotel em São Paulo, com a presença do cantor, do ator e de Wesley, presidente da JBS.

Os problemas, contudo, começaram a ser percebidos ali mesmo, quando a equipe viu que Roberto Carlos levava um contêiner com artigos pessoais para um evento de apenas duas horas. E, no momento de gravar os comerciais, o cantor impôs uma série de condições: não contracenaria com atores, apenas com pessoas próximas a ele; não falaria o nome Friboi durante a gravação; e não apareceria mastigando, apesar de a cena ser filmada na mesa de um restaurante. Após muita insistência, a JBS conseguiu que ele mencionasse a marca na propaganda uma única vez. Foi um estrondoso fracasso.

Como Roberto Carlos não saboreava sequer um pedaço do filé, as pessoas começaram a dizer que se tratava de uma farsa, pois ele ainda seria vegetariano. As piadas se multiplicaram nas redes sociais e a associação com o cantor, ao invés de beneficiar, passou a prejudicar a Friboi. Quatro meses depois, a JBS propôs renegociar o contrato, mas Roberto Carlos não quis discussão. Os advogados do cantor solicitaram R\$ 7,2 milhões de indenização e a JBS só aceitou pagar R\$ 3,2 milhões.

O contratempo acabou na Justiça, que decidiu a favor do “Rei”, mas não foi suficiente para ofuscar a Friboi. A participação da marca no total da carne vendida pela JBS em embalagens a vácuo passou de 20% para 80%, e o preço pago pelo produto subiu 7%. A carne vendida a vácuo representava uma pequena fatia da receita da companhia — o maior faturamento decorria principalmente da exportação e da venda do produto fresco no mercado interno —, todavia era motivo para comemoração.

As campanhas da Friboi foram se tornando mais amplas e custosas, envolvendo também jornais e revistas. A JBS passaria a investir R\$ 150 milhões por ano na marca. O gasto era alto, mas a estratégia funcionava. Até que surgiu um post apócrifo no Facebook em que se pedia um boicote à Friboi porque a JBS seria, na verdade, de Fábio Luis Lula da Silva, o Lulinha, filho do ex-presidente Lula. O post, com uma tarja preta sobre o logotipo da empresa, correu as redes sociais e o caso tomou proporções

inesperadas.

A partir dali, o nome Friboi se tornou uma esponja de tudo de ruim que aparecia na imprensa associado aos Batista. Assim, em 17 de março de 2017, quando a PF realizou a Operação Carne Fraca, acusando os frigoríficos de venderem alimentos processados de frango e de suíno fora do padrão de qualidade, o dano para a Friboi foi incalculável. Ainda que as investigações não tivessem nada a ver com o setor de bovinos, surgiram memes na internet associando o nome Friboi à carne estragada. Os comerciais da empresa foram parodiados de forma depreciativa tantas e tantas vezes que as pesquisas no Google em torno do tema deixaram de remeter aos filmes originais.

A situação ficou insustentável quando estourou a delação premiada dos Batista, o que levou a JBS a reduzir significativamente a exposição da marca Friboi, jogando fora boa parte do investimento feito em propaganda. No entanto, com as autoridades em seu encalço, esse seria o menor dos problemas de Joesley e Wesley.

Parte IV

DOIS GOIANOS CHEGAM AO TOPO

A JBS e o Quarto Poder

Os irmãos Batista sempre foram reclusos: não gostavam de dar entrevista nem de tirar fotografia. Preferiam os bastidores dos negócios e da política aos holofotes. Quando assumiu a presidência da JBS, em fevereiro de 2011, Wesley teve de aprender, a contragosto, a lidar com os jornalistas. Joesley, que se gabava de saber “ler” as pessoas e depreender com rapidez a lógica de qualquer transação, tinha dificuldade de aceitar que donos de jornais, revistas e emissoras de TV tivessem tanta influência na sociedade. Embora já se relacionasse bem com presidentes, ministros, senadores e deputados, continuava apanhando do chamado Quarto Poder, que criticava regularmente os “campeões nacionais” do PT.

Joesley começou a desvendar o mundo da mídia pelo marketing. Agora no comando da J&F, assumiu para si as principais decisões sobre onde, quando e quanto gastar em publicidade. Sua primeira grande ação foi agrupar num mesmo departamento todas as decisões sobre propaganda de suas empresas, como JBS, banco Original, Vigor e Flora. A iniciativa, de praxe em outros grupos empresariais, aumentava o poder de barganha do empresário, já que, somados, os empreendimentos da família o colocavam entre os maiores anunciantes do país.

Outra medida tomada por Joesley foi começar a tratar dos anúncios diretamente com os veículos de comunicação, sem a intermediação das agências de publicidade, que costumavam definir a distribuição da verba de marketing de seus clientes. A mudança aborreceu os donos das agências porque, além de perderem a autonomia, deixavam de ganhar a percentagem que os veículos lhes passavam pelo fechamento dos contratos, conhecida na área como BV (bônus por volume).

Para se orientar nas transações, Joesley e Wesley montaram uma tabela simples na qual relacionavam o preço da propaganda ao tamanho da audiência. Era uma espécie de ranking dos veículos em “custo por mil”, ou

seja, um registro de quanto custava, em reais, alcançar uma audiência de mil pessoas em cada emissora de TV e de rádio, em cada jornal, revista ou site. Os irmãos se espantaram ao verificar que a TV Globo cobrava pelo menos três vezes mais que os concorrentes para atingir o mesmo número de telespectadores. Com frequência, Joesley perguntava aos responsáveis pelo marketing em suas empresas:

— Alguém me explica por que a Globo é tão cara? Não faz o menor sentido isso.

O raciocínio do empresário era puramente aritmético e ignorava tanto o perfil do público dos diversos meios de comunicação quanto as diferenças no nível de credibilidade que cada veículo emprestava às marcas anunciadas em seus programas. A audiência da Globo, por exemplo, em geral tinha um poder aquisitivo mais alto que o da Record e o do SBT.

Com a tabela na mão, Joesley instituiu uma regra simples: a verba publicitária do grupo seria distribuída por toda a imprensa de forma relativamente igualitária, tendo como parâmetro apenas o tamanho da audiência. A Globo continuou a abocanhar boa parte dos recursos, devido ao expressivo número de pessoas que abrangia. Ainda assim sobrava bastante dinheiro para os outros veículos, proporcionalmente acima da média do que lhes era dedicado por outras empresas do mercado.

Com a aquisição de novos empreendimentos, como a Seara, em 2013, e a Alpargatas, em 2015, Joesley aumentou ainda mais seu poder de barganha como anunciante e passou a ser paparicado pelos departamentos comerciais das empresas de comunicação. Frequentemente os anúncios das companhias dos Batista ajudavam a fechar as contas do mês em alguns veículos, até porque a mídia já enfrentava dificuldade devido à concorrência com a internet, o que provocava uma crise estrutural no setor.

Diretores das empresas de comunicação costumavam se reunir com o empresário para oferecer até 95% de desconto no preço do anúncio quando precisavam de dinheiro para pagar determinada despesa. Joesley achava bizarro: como alguém podia dar 95% de desconto no preço de um produto? Com um abatimento nesse patamar era possível compensar o custo? O empresário também relutava em aceitar que nas empresas de comunicação a redação, que produzia as notícias, e o departamento comercial, que cuidava das transações financeiras, fossem estruturados como repartições independentes, sem liberdade para interferir no

funcionamento uma da outra.

Nos jornais e nas revistas, Joesley forçava a barra e pedia que seus anúncios não saíssem ao lado de matérias negativas sobre o grupo J&F — solicitação que às vezes era atendida, abrindo uma brecha no “muro” que separava as duas áreas. Também achava justo cortar a publicidade do veículo que divulgasse notícias prejudiciais aos Batista, em especial se decorressem de investigação própria. Não havia evidências de que esse tipo de pressão por parte do empresário alterasse as pautas nas maiores redações, mas provocava mal-estar entre a turma do comercial.

Joesley se aproximou dos proprietários de empresas de mídia e de seus altos executivos e, aos poucos, foi se adaptando àquele universo. Passou a conversar em *off* com repórteres, editores e colunistas renomados, fornecendo e buscando informações sobre o mercado e os concorrentes. Dentro de sua estratégia de diversificar os negócios da família, começou a olhar o segmento até mesmo com olhos de comprador.



A JBS já era uma importante anunciante da Editora Abril quando o executivo Alexandre Caldini assumiu a presidência da empresa, em agosto de 2014. Ele retornava para o grupo após trabalhar por dois anos no cargo de CEO do jornal *Valor Econômico*. Sua missão era tentar recuperar a editora, dona da *Veja*, a revista semanal mais lida no país. No ano anterior, falecera o empresário Roberto Civita, filho de Victor Civita, fundador do grupo, e a Abril ficara sem uma liderança forte, agravando a crise que enfrentava.

Principais produtos da editora, as revistas estavam se tornando obsoletas. Os sites vinham conquistando o lugar de fonte de informação imediata das pessoas, substituindo os jornais, que ficavam, por sua vez, com a tarefa de oferecer aos leitores uma análise mais aprofundada, o que antes cabia às revistas. Assim, Caldini precisava com urgência incrementar as receitas da Abril.

Na mesma época, os irmãos Batista vinham apostando na publicidade de modo mais agressivo que o habitual para compensar sua exposição negativa como maiores doadores de campanha do país nas eleições de 2014, gerando suspeitas em torno da lisura de suas relações com os políticos. Ciente disso, o presidente do grupo Abril propôs a Joesley elevar

seu investimento com publicidade na editora para R\$ 30 milhões em 2015. A proposta embutia uma cota fixa de propaganda em *Veja* e *Exame* — os veículos *premium* — e o restante do dinheiro o empresário poderia utilizar como desejasse nas outras publicações da empresa.

Havia um detalhe: Caldini queria que Joesley pagasse pelo menos parte do valor adiantado, prática inusual no meio, onde as empresas negociavam um pacote para um ano e iam quitando a fatura conforme os anúncios fossem publicados. O problema é que aquele não era o momento ideal para esse tipo de solicitação por parte da Abril. Embora mantivesse um bom relacionamento com executivos e jornalistas da editora, especialmente Eurípedes Alcântara, diretor de redação da *Veja*, Joesley tivera um entreencontro recente com ele.

Alguns meses antes, uma repórter da revista, Bela Megale, sugerira a Ticiano fazer com ela uma reportagem sobre a história de sua vida: a jornalista que saíra sozinha da Bahia, tornara-se apresentadora de um importante programa jornalístico na TV Bandeirantes e se casara com um bilionário. Ticiano, que andava ansiosa para desvincular sua imagem da do marido, avaliou que se tratava de uma boa oportunidade para mostrar sua trajetória a um público amplo e topou dar a entrevista.

Durante três dias, repórter e fotógrafo acompanharam a rotina da esposa de Joesley em casa e em seu trabalho, na TV. Com o título “Ticiano Villas Boas, muito mais que a ‘senhora Friboi’”, a matéria saiu na edição de *Veja* de 26 de abril de 2014. No site da publicação, havia também um vídeo que correu as redes sociais com imagens dos álbuns de fotos do casal, do closet da apresentadora e de partes da mansão, ao som da música *High Society*, que ficou famosa na voz de Louis Armstrong.

O vídeo era devastador para a credibilidade de Ticiano como profissional. A edição dos trechos resultava na impressão de que a jornalista não passava de uma mulher deslumbrada, dizendo frases como “o bom de ter dinheiro é não fazer conta”, ou que “tinha medo de sair da realidade” e ainda que chegara “a ponto de não saber o preço da gasolina”. Joesley ficou furioso e ligou para Eurípedes. Contendo-se para não explodir, disse ao jornalista, em tom de galhofa, que “estava morto” com aquela história e o convidou a jantar em sua casa. Recebeu-o com um cumprimento:

- Parabéns, Eurípedes!
- Ué, Joesley, por quê?

— Você é muito inteligente. Infiltrou uma repórter aqui em casa para fazer uma busca e apreensão filmando todos os meus álbuns de fotografias. O que você esperava encontrar?

Além do fato de a revista ter exposto Ticiane negativamente, Joesley estava indignado porque acreditava que a real intenção da *Veja* com a matéria era vasculhar sua residência em busca de alguma ligação entre ele e o ex-presidente Lula. Ou entre ele e o presidente do BNDES, Luciano Coutinho. Eurípides levou a mão à cabeça, aparentando surpresa:

— Ah, aquela matéria da Ticiane. Pois é. A Bela Megale é realmente incontrolável — disse, atribuindo o tom da reportagem a uma escolha pessoal da repórter.

O jantar continuou, mas o clima foi pesado. No final, Joesley decidiu que era melhor não comprar briga com a *Veja* por causa daquele assunto. Meses depois, ao receber Caldini para a reunião sobre a proposta de investimento anual da J&F no grupo Abril, o ambiente ainda não era bom, mas cordial.

Joesley ouviu o executivo e respondeu que poderia pagar adiantada a verba do ano seguinte, em contrapartida queria na *Veja* e na *Exame* o mesmo percentual de desconto que obtinha nas outras revistas da empresa — a Editora Abril proporcionava aos maiores anunciantes entre 80% e 90% de desconto nas demais revistas. Já o desconto dado em suas publicações mais lidas não passava de 70%. Fecharam contrato. Nos meses seguintes, as marcas Friboi, Seara, Original e Vigor veicularam dezenas e dezenas de páginas publicitárias em *Veja* e *Exame*.

O dinheiro pago pelo grupo J&F ajudou a reduzir as perdas da Abril, que, ainda assim, apresentou um prejuízo de quase R\$ 140 milhões no fim de 2014. Os rombos nas contas continuariam ano após ano, mesmo após significativos cortes de despesas, inclusive do cargo do próprio Caldini, que deixaria a companhia em março de 2016. Em agosto de 2018, a Abril demitiria dezenas de funcionários, fecharia várias revistas e entraria na Justiça com um pedido de recuperação judicial. Quatro meses depois a família Civita venderia a editora para o advogado Fábio Carvalho — especialista em reestruturação de empresas quebradas, que entrou no negócio com apoio financeiro do banco BTG — e deixaria um calote na praça de R\$ 1,6 bilhão.



No início de dezembro de 2013, Joesley participou, no Credicard Hall, casa de espetáculos da capital paulista, da cerimônia de entrega de prêmio do evento Brasileiros do Ano, promovido pela Editora Três. A empresa, que pertencia ao empresário Caco Alzugaray, era responsável pela publicação da revista semanal *IstoÉ*, e o objetivo da premiação era homenagear pessoas que haviam contribuído para o desenvolvimento do país em suas áreas de atuação. Naquela noite, o dono da JBS recebeu o prêmio de Empreendedor do Ano. Outros laureados foram, por exemplo, a presidente Dilma Rousseff, o senador Aécio Neves, o técnico de futebol Luís Felipe Scolari e o ator Mateus Solano.

A partir daí, Joesley e Caco ficaram amigos. Caco costumava passar temporadas na casa de Joesley em Nova York, até mesmo sem a presença do empresário. Depois que os laços se estreitaram, as companhias da J&F começaram a anunciar fartamente na Editora Três. Não há dados públicos, mas pessoas que fizeram parte do time de comunicação e marketing das empresas do grupo diziam que os recursos eram “expressivos”.

No fim de 2015, Joesley seria novamente lembrado pela *IstoÉ*, dessa vez recebendo o prêmio Empreendedor do Ano na Indústria. Alguns dias antes da cerimônia, Caco esteve na sede da JBS. Ele queria fechar um contrato em condições parecidas com as que o empresário firmara com sua concorrente, a Abril. Precisava de pelo menos R\$ 5 milhões adiantados para pagar despesas, como o décimo terceiro salário dos funcionários. No início Joesley relutou, mas acabou liberando o valor mediante um excelente desconto nos anúncios.

Além de *Veja* e *IstoÉ*, as empresas da J&F anunciavam com regularidade na revista *CartaCapital*, conhecida por suas posições de esquerda e sua defesa do PT. As relações entre os Batista e a publicação foram cordiais até junho de 2014, quando foi editada uma reportagem de capa com o título “A misteriosa ascensão da Friboi”. O texto não trazia nenhum “furo” (jargão jornalístico para notícia exclusiva), mas fazia um apanhado das irregularidades cometidas pelos irmãos, reforçando as suspeitas que já pairavam sobre eles. Em setembro, a *CartaCapital* faria outra reportagem negativa para Joesley e Wesley, intitulada “A boiada na gaveta”. Dessa vez a matéria trazia fatos impactantes, como a existência de um “contrato de gaveta” irregular assinado durante o processo de fusão entre a JBS e o Bertin.

Na edição seguinte, Mino Carta, dono e diretor de redação da revista, redigiu um editorial em homenagem ao empresário Antônio Ermírio de Moraes, do grupo Votorantim. No final do texto, o jornalista dizia que “se o Brasil não fosse o país da casa-grande e da senzala, a JBS Friboi já estaria na mira do Ministério Público depois da reportagem de capa da semana passada”. Mino também revelava que as empresas da J&F haviam solicitado “três páginas ímpares sequenciais” de anúncios naquela edição. Os anúncios, porém, “foram recusados, como serão quaisquer outros que porventura da mesma empresa queiram inserção neste semanário”.

Joesley ordenou então ao departamento de marketing que retirasse de seu orçamento qualquer verba publicitária para a revista. Tempos depois, o empresário receberia uma visita de Manuela Carta, filha de Mino. Ela propunha que as companhias da J&F voltassem a investir na publicação. Joesley concordou em avaliar a questão, mas disse que a *CartaCapital* precisava encontrar alguma solução para o fato de seu diretor de redação ter dito publicamente que não queria mais anúncios das empresas dos Batista. As palavras do empresário deixaram no ar que ele esperava algum tipo de retratação, o que não ocorreria. As propagandas também não voltaram.



Entre os jornais de maior circulação no país, Joesley mantinha uma relação mais tumultuada com *O Estado de S. Paulo*, da família Mesquita. De perfil conservador, o *Estadão* era um crítico ferrenho das administrações petistas, em especial da política de “campeões nacionais” que norteava os critérios para a escolha das empresas que receberiam aportes do BNDES. O jornal fazia editoriais frequentes sobre o assunto e possuía uma equipe de repórteres aguerrida que escarafunchava os repasses bilionários do banco para os frigoríficos — não só para a JBS, também para o Bertin e o Marfrig.

Joesley se sentia perseguido pelo *Estadão* e chegou a declarar numa das raras entrevistas que concedeu ao veículo, em novembro de 2010, que havia “jogado pedra na cruz” de tanto que a imprensa, na sua avaliação, falava mal de sua empresa. Para contornar a situação, começou a buscar uma maneira de se aproximar da família Mesquita. Já avaliando a possibilidade de investir em mídia, havia feito um *tour* pela agência de notícias Bloomberg, em Nova York, e ficara encantado com o modelo de

negócio. Depois da visita, passou a avaliar a compra da Agência Estado, também dos Mesquita, que funcionava de forma parecida com a Bloomberg, oferecendo a seus clientes notícias exclusivas e ferramentas financeiras para atuar no mercado de capitais.

Se a investida desse certo, Joesley calculava que mataria dois coelhos com uma só cajadada: não apenas entraria no ramo de mídia com uma empresa vencedora, como tiraria o *Estadão* do seu encaixo. Como outras empresas jornalísticas, o grupo sentia de forma aguda os efeitos da crise no setor, e sua situação só não era pior graças aos bons resultados da agência. Com esse plano em mente, Joesley procurou, no início de 2011, um velho conhecido, Plínio Musetti, ex-sócio do braço de *private equity* do banco JPMorgan. Musetti era próximo da família Mesquita e assumiria a presidência do conselho de administração do grupo Estado em julho daquele ano.

Joesley sondou o executivo sobre a possibilidade de fazer uma proposta pela Agência Estado, e Musetti sinalizou que os Mesquita topariam conversar se os Batista estivessem dispostos a comprar todo o grupo. Ele organizou então um jantar e apresentou Joesley a Francisco Mesquita Neto, o Chico, um dos herdeiros do *Estadão*. Na ocasião, Joesley relatou a Chico Mesquita os investimentos que o grupo vinha fazendo para criar a marca Friboi e revelou seu interesse em entrar no segmento de mídia. Os dois passaram a se encontrar com frequência, entretanto as negociações em torno de uma eventual compra da agência não avançavam.

Chico Mesquita sabia das intenções de Joesley, mas se fazia de desentendido. Joesley, por sua vez, não queria adquirir também o jornal, pois achava que se comprasse o *Estadão* os outros veículos se virariam contra ele, esmiuçando ainda mais suas transações no mercado. E os Batista tinham muito a esconder. Depois de algum tempo, a ideia de comprar a Agência Estado foi arquivada e a J&F continuou aumentando a quantidade de anúncios no *Estadão*, a fim de garantir a simpatia de seus proprietários.

As relações entre Joesley e o *Estadão* sofreriam um abalo anos depois. Em fevereiro de 2017, a jornalista Josette Goulart procurou a Eldorado para que a companhia se manifestasse sobre uma declaração negativa feita por um funcionário da consultoria Ernst & Young (EY). A EY e o escritório Veirano Advogados haviam sido contratados em meados de 2016 pelo conselho de administração da própria Eldorado para conduzir uma

auditoria independente nas contas da empresa, acusada pela força-tarefa da Operação Greenfield de estar envolvida com investimentos fraudulentos de fundos de pensão.

O relatório final da auditoria — que negava os crimes apontados pelas autoridades e inocentava os irmãos Batista — foi apresentado em janeiro de 2017 em uma reunião do conselho da Eldorado. O MPF, no entanto, acusaria publicamente a EY e o Veirano de não terem conduzido a investigação com a imparcialidade necessária, uma vez que apresentaram somente argumentos positivos para a defesa dos Batista. Procurado pela jornalista do *Estadão* para responder à crítica do MPF, o líder de risco da EY, Idésio Coelho, se defendeu dizendo que apenas parte do seu relatório teria sido entregue aos conselheiros da Eldorado.

A reportagem sobre o assunto estava prevista para sair na edição de 12 de fevereiro de 2017, um domingo. Joesley soube da matéria na noite anterior, depois que o jornal chegou a bancas da capital paulista que costumavam receber as edições dominicais com antecedência, ainda na tarde de sábado — uma praxe do mercado. Depois de ler a matéria, o empresário disparou telefonemas para Chico Mesquita e João Caminoto, diretor de jornalismo do grupo Estado. Esbravejava dizendo que o texto era mentiroso e que processaria deus e o mundo. Estava tão descontrolado que não ouvia a voz de quem estava do outro lado da linha.

Quando atendeu ao celular, Caminoto estava prestes a entrar no cinema, mas, diante dos impropérios de Joesley, achou melhor entender direito o que estava acontecendo. Ligou para o jornal e pediu aos responsáveis pela editoria de Economia que enviassem por e-mail a matéria sobre a Eldorado. Achou-a confusa, mal redigida, e concluiu que precisava ser refeita. Como já se aproximava o horário de fechamento da segunda edição do jornal, mandou retirá-la da página e colocar um anúncio no lugar. Na segunda-feira, a história seria reescrita, com um título mais ameno, e publicada no site do *Estadão*, sem chegar novamente ao jornal impresso.



Depois que a compra da Agência Estado não vingou, Joesley perdeu o ímpeto de fazer grandes investimentos no setor de mídia e apostou apenas em dois pequenos negócios: o Canal Rural, adquirido integralmente pela

J&F em 20 de fevereiro de 2013; e a Rede Brasileiros de Comunicação, holding dona das marcas da Editora Brasileiros, da qual o empresário se tornaria sócio com 41% de participação em 2014.

Pertencente à rede gaúcha RBS, o Canal Rural foi comprado por R\$ 40 milhões. Segundo pessoas que acompanharam a transação, a RBS queria se desfazer do canal, especializado na cobertura do setor agrícola, porque gerava conflitos com a TV Globo, que mantinha no ar, havia décadas, o dominical *Globo Rural*. E, no Sul, era a própria RBS que retransmitia a emissora carioca. Joesley ficou interessado porque achou que o Canal Rural ajudaria a melhorar a interlocução da JBS com os pecuaristas.

No dia em que o negócio foi anunciado, o empresário deu uma entrevista ao *Jornal da Pecuária*, um dos principais programas do canal, e o apresentador lhe fez a pergunta que estava na ordem do dia:

— A independência do Canal Rural vai ser afetada por ele agora pertencer à JBS, o maior frigorífico do país?

Joesley disse categoricamente que não. Afirmou que a JBS se manteria apenas como mais uma fonte de informação para o canal. No entanto, logo nos primeiros meses do novo comando, ficaria evidente ser impossível preservar a independência da empresa e ao mesmo tempo utilizá-la para aproximar a JBS do pecuarista — o principal motivo da aquisição. Se isso fosse feito, o empresário acabaria transformando o canal numa espécie de *A Voz do Brasil*, ou seja, da mesma forma que o tradicional programa de rádio estatal brasileiro só veiculava notícias convenientes para o governo, o Canal Rural só divulgaria as versões convenientes para a JBS. Joesley percebeu que, no longo prazo, isso mataria a credibilidade do veículo. Por isso, após a delação premiada, colocou a empresa à venda.

Ao contrário da aquisição do Canal Rural, amplamente noticiada, o investimento dos Batista na Editora Brasileiros nunca foi divulgado ao mercado. Fundada pelo fotógrafo Hélio Campos Mello, a editora tinha como carro-chefe a revista *Brasileiros*, que circulava mensalmente desde julho de 2007. Fotojornalista renomado, com passagens por *Estadão*, *Veja* e *IstoÉ*, revista na qual foi diretor de redação, Hélio sempre teve uma orientação política de esquerda. Por isso convidou para compor o conselho editorial da *Brasileiros* profissionais com o mesmo perfil, como Fernando Moraes e Ricardo Kotscho.

Joesley foi apresentado a Hélio no final da década de 2000 pelo ministro da Fazenda, Guido Mantega, de quem o jornalista era muito

próximo. Na época, Mantega ainda era o principal “facilitador” dos negócios dos Batista com o governo do PT. O empresário e o jornalista se tornaram amigos e frequentavam a casa um do outro. Joesley passou a aplicar cerca de R\$ 150 mil por mês em publicidade da JBS na *Brasileiros* “para ajudar o Helinho”, como o chamava. Segundo pessoas que acompanharam o assunto de perto, nunca houve qualquer contrapartida de Mantega ou do governo por causa dos anúncios.

O investimento provocou estranheza nas equipes de comunicação da JBS, que ganhavam bônus de acordo com o resultado apresentado pela área. Os profissionais não concordavam com aquele gasto por causa da baixa circulação da revista e passaram a pressionar Wesley, então presidente da empresa, para que os anúncios na *Brasileiros* fossem cortados. Wesley autorizou que o valor despendido fosse transferido para o centro de custo da presidência, aliviando as contas da área responsável, mas manteve o investimento.

— É melhor deixar [os anúncios]. Isso é coisa do Joesley — explicava.

Além da publicidade mensal, Joesley ainda gastaria mais R\$ 4 milhões em 2014 para se tornar dono de 30% da Rede Brasileiros de Comunicação. Parte desse dinheiro não foi injetada diretamente, pois englobava gastos em anúncios que já haviam sido veiculados pela revista. No ano seguinte, Joesley aplicaria mais R\$ 1 milhão e compraria outros 11% da empresa.

A JBS não era a única grande companhia a anunciar na *Brasileiros* para agradar a Guido Mantega. Em sua delação premiada, o empreiteiro Marcelo Odebrecht diria que pagara R\$ 1,59 milhão, através da petroquímica Braskem, em cotas de patrocínio para um evento promovido pela publicação a pedido de Mantega. Hélio negaria que os anúncios tenham sido publicados por influência do então ministro. Em 14 de abril de 2017, três dias depois de o depoimento de Marcelo Odebrecht vir a público, a *Brasileiros* soltou uma nota em que dizia que “jamais recebeu recursos que não tivessem origem absolutamente legal, provenientes da venda de anúncios e patrocínio de seminários”. No mês seguinte, após quase uma década, a revista deixaria de circular em formato impresso por causa de uma crise financeira.

Conexão Venezuela

Desde fevereiro de 2011, quando entregou o comando do dia a dia da JBS a Wesley, Joesley não se intrometia nas questões operacionais da empresa. Foi só a partir do último trimestre de 2013 que voltou a atuar numa área bem específica: as exportações para a Venezuela. Mesmo assoberbado com a Eldorado, o banco Original e as demais atribuições como presidente da J&F, fazia questão de dialogar pessoalmente com os políticos ligados ao presidente venezuelano, Nicolás Maduro — sucessor do coronel Hugo Chávez, que governara o país de 1999 até a morte, em março de 2013. Graças ao excelente relacionamento mantido pelo empresário com os chavistas, as empresas da holding J&F, em especial JBS, Seara e Vigor, venderiam mais de US\$ 2 bilhões por ano para os venezuelanos em carne de boi, frango e leite em pó.

Joesley esteve pela primeira vez na Venezuela em setembro de 2013, integrando uma missão diplomática encabeçada pelo ministro da Indústria, Fernando Pimentel, e pelo assessor especial da Presidência da República para Assuntos Internacionais, Marco Aurélio Garcia. Pimentel e Garcia embarcaram para Caracas com a delicada incumbência de cobrar do país vizinho pagamentos atrasados devidos aos exportadores brasileiros. Contudo, para não melindrar os chavistas, com os quais o PT tinha afinidade e cultivava relações cordiais, o objetivo oficial da viagem seria ajudar a Venezuela a superar a crise de abastecimento que se disseminava pelo país.

Um dos maiores produtores de petróleo do mundo, a Venezuela quase não fabricava outros produtos e precisava importá-los. Porém, com a queda do preço internacional do barril naquele ano, somada a políticas econômicas equivocadas que afugentavam o capital estrangeiro, os venezuelanos possuíam cada vez menos dólares para pagar importações. Assim, começava a faltar de tudo nas prateleiras do varejo: remédios,

produtos de higiene e limpeza e até comida.

A delegação brasileira havia acabado de pisar no Palácio Miraflores, sede da Presidência, quando dois diplomatas correram para alertar Joesley de que um dos funcionários do governo, ao saber que o dono da JBS integrava a comitiva, passara a acusar a empresa, em altos brados, de vender carne estragada para a Venezuela. O funcionário chamava-se Manuel Barroso e era presidente da estatal Corporação de Abastecimento e Serviços Agrícolas (Casa), que comprava boa parte do alimento consumido no país. A Casa subsidiava a venda para a população mais pobre através do programa Misión Mercal, rede de supermercados de baixo custo que Chávez espalhara por várias localidades e era administrada pelo governo. Ao se encontrar com Joesley, Barroso já estava com uma pasta debaixo do braço repleta de fotos de carne de frango produzida pela JBS e vendida fora das recomendações técnicas.

O empresário pediu um tempo para se informar melhor sobre o assunto e marcou uma reunião para a tarde daquele dia mesmo. Em seguida, ligou para a sua empresa e solicitou todos os dados sobre o mercado venezuelano. A JBS exportava para a Venezuela por meio de uma *trading* sediada em Miami, que derrubava os preços para vencer as licitações do governo de Maduro. Depois, a fim de maximizar o lucro, entregava um produto com qualidade inferior ao exigido nos editais, perto da data de validade e abaixo do peso marcado na nota fiscal. Os Batista desconfiavam que isso acontecia, mas faziam vista grossa porque sua participação no consumo de carne de frango na Venezuela era baixa, enquanto a rival BRF vendia uma quantidade importante.

Joesley calculou que, dependendo da forma como conduzisse o imbróglio, talvez extraísse dali uma boa oportunidade de negócio, já que a demanda da Venezuela era significativa. Ao chegar à tarde na sede da estatal para a reunião, percebeu que alguns funcionários portavam caixas com amostras de carne de frango e balanças, provavelmente para constatar ali mesmo a suposta fraude no peso do produto. Pelo jeito, a conversa não ir ser nada fácil e seria preciso muita habilidade.

Joesley entrou no gabinete de Barroso e trancou a porta atrás de si. Achou melhor evitar interrupções. O presidente da estatal disse a ele que a JBS tinha uma dívida de, pelo menos, US\$ 50 milhões com seu país por vender carne fora do padrão. Afirmou que, se necessário, pesaria o produto na frente do empresário para comprovar. A primeira reação de

Joesley foi perguntar se poderia “pagar algo por fora” para resolver o problema. Barroso disse que não. Depois de ouvir as explicações do empresário sobre a tal *trading* supostamente responsável pelas fraudes, o funcionário sugeriu que o grupo JBS vendesse diretamente para o governo, eliminando a empresa que fazia a intermediação.

Naquela época, a situação na Venezuela já estava complicada a ponto de o país viver rodeado de atravessadores, porque as empresas estrangeiras não queriam correr o risco de operar ali. Além de haver intermediários nas importações, todas as compras externas passavam obrigatoriamente pelo porto do Panamá, o que os chavistas consideravam uma humilhação. Afinal, o país centro-americano era muito menor que a Venezuela e ainda assim gozava de maior credibilidade.

Em menos de uma hora de conversa com Barroso, Joesley concluiu que naquele mercado só haveria as seguintes alternativas para a JBS: continuar vendendo um volume ínfimo, exigindo todas as garantias possíveis para não levar calote, ou passar a vender uma quantidade tão grande que o país se tornaria dependente da companhia. Na segunda opção, calculava o empresário, a Venezuela certamente daria preferência à JBS na hora de pagar, a fim de evitar um desabastecimento expressivo para a população.

Nesse momento, Joesley formulou para Barroso uma proposta ousada: embarcaria os navios diretamente para o país vizinho, repletos de carne de boi e frango, leite em pó e outros produtos, e sem pedir sequer carta de crédito, espécie de seguro bancário para exportações. O presidente da estatal não conseguia acreditar no que ouvia:

- Você não vai pedir carta de crédito?
- Não. Você vai me pagar, não vai? — devolveu Joesley.
- Vou.
- Então, pronto. Para mim, basta.

Barroso correu para comunicar a boa-nova a seu superior, o vice-ministro de Segurança Alimentar, Carlos Osório. Aquele contrato representava um trunfo político valioso para o governo venezuelano e seria alardeado país afora como uma garantia de que haveria comida. Em retribuição, a Venezuela renegociou a dívida da JBS de US\$ 50 milhões para US\$ 15 milhões. A transação também agradou ao governo brasileiro e foi celebrada como uma vitória da missão chefiada por Fernando Pimentel e Marco Aurélio Garcia.

Quinze dias depois, Joesley voltaria sozinho a Caracas para acertar os

detalhes da viagem do primeiro navio, que chegaria ao país até o Natal repleto de pernil para as festas de fim de ano. A partir daí, um navio da Hamburg Süd contratado pela JBS passou a atracar com frequência em Puerto Cabello, o maior porto da Venezuela, com contêineres refrigerados cheios de carne e outros produtos. Meses depois, a fim de evitar que os contêineres se dispersassem, visto que a logística local era caótica, a JBS alugou uma área no porto na qual reunia toda a carga desembarcada antes de entregá-la, sem intermediários, ao governo de Maduro.



Joesley viajaria muitas outras vezes à Venezuela, onde passou a ser cortejado pelas autoridades e apresentado como “o amigo do presidente Lula”, por quem os chavistas tinham adoração. Os contratos da JBS com o governo saltariam de US\$ 1,2 bilhão, em 2014, para US\$ 2,1 bilhões, em 2015. Logo, a empresa dos Batista tornou-se responsável por metade da carne bovina consumida pelos venezuelanos e por um quarto da carne de frango. Acabou expulsando concorrentes como a BRF, que perdeu para a JBS a preferência para receber na fila de credores. Em meados de 2015, a BRF reconheceria um calote de R\$ 185 milhões nas vendas para a Venezuela e deixaria, definitivamente, de atuar no país.

Com o acirramento da crise local, até os pagamentos para a JBS começaram a atrasar e, às vezes, Joesley tinha de ir até o outro país discutir a questão. As dívidas, contudo, acabavam sendo quitadas de algum modo em, no máximo, 90 dias. Os Batista chegaram a receber pagamentos em títulos de dívida da PDVSA, estatal de petróleo e maior empresa da Venezuela. O transtorno, porém, compensava. Maduro pagava pela carne da JBS e pelo leite em pó da Vigor entre 20% e 50% acima do preço no mercado internacional, sob o argumento de que precisava compensar seus fornecedores preferenciais pelos gastos com logística e pela falta de garantias oficiais.

Joesley nunca confessaria pagamento de propina à Venezuela, todavia seus contatos abrangiam todo o governo, sobre o qual pesavam inúmeras suspeitas de corrupção. Um dos principais interlocutores do empresário era Diosdado Cabello, que estivera ao lado de Chávez por mais de 20 anos, desde o frustrado golpe contra o presidente Carlos Andrés Pérez, em 1992. Homem forte do chavismo, Diosdado ocupou a presidência da Assembleia

Nacional da Venezuela de 2012 a 2016 e era acusado pelos Estados Unidos de lavagem de dinheiro e envolvimento com o tráfico de drogas. Segundo a oposição venezuelana, ele recebia suborno da Odebrecht.

Quando Joesley o conheceu, Diosdado ainda comandava o Congresso, mas vinha perdendo espaço na política. No início de 2015, o político disse ao empresário que desejava fazer uma visita institucional ao Brasil para comprar remédios, sempre em falta em seu país. O político precisava também dar uma demonstração de força a seus detratores dentro do regime. Joesley prometeu ajudar e organizou uma agenda lotada de encontros importantes para Diosdado no Brasil.

Tão logo sua comitiva chegou, em 8 de junho daquele ano, uma segunda-feira, o primeiro compromisso foi comparecer a um almoço na mansão de Joesley com a participação do ex-presidente Lula. As fotos do evento, tiradas pelos convidados e postadas nas redes sociais, circularam dias depois pela imprensa brasileira, evidenciando mais uma vez a intimidade entre o dono da JBS e a principal liderança do PT. Após dois dias de visitas a fábricas de remédios e de alimentos pelo interior, o grupo seguiu para Brasília na quinta-feira, quando jantou na residência oficial da Câmara com o presidente da Casa, Eduardo Cunha, e o presidente do Senado, Renan Calheiros.

Na sexta-feira 12 de junho de 2015, os venezuelanos almoçaram com o vice-presidente Michel Temer e tiveram uma audiência com a presidente Dilma Rousseff, não registrada na agenda oficial do Planalto. A viagem, documentada dia a dia pelos membros da delegação e noticiada à exaustão pelos apoiadores de Diosdado na Venezuela, ajudou a recompor a influência local do político, aproximando-o ainda mais de Joesley.

As vendas da JBS continuaram intensas até meados de 2016, quando foram rareando dado o agravamento da crise no país. Por precaução, naquele ano, os Batista só embarcavam produtos rumo à Venezuela depois de receberem o pagamento da remessa anterior. Com a medida, a JBS tomou um “cano” de US\$ 50 milhões, o equivalente ao conteúdo do último navio enviado — prejuízo amplamente compensado pelas estupendas margens de lucro obtidas ao longo de mais de três anos. A situação na Venezuela se deteriorara a ponto de se tornar um desastre humanitário, com fuga em massa de venezuelanos famintos pelas fronteiras, deixando, até a edição final deste livro, o governo de Nicolás Maduro por um fio.

O maior doador de campanha eleitoral do Brasil

Na segunda-feira 27 de outubro de 2014, dia seguinte ao pleito em que Dilma Rousseff foi reeleita presidente do Brasil, uma foto circulava entre os celulares de altos executivos das empresas dos Batista. Na imagem, Joesley e seu braço direito, Ricardo Saud, estavam sorrindo, abraçados, segurando duas taças de espumante dentro da piscina da mansão do empresário. A fotografia não deixava dúvida de que comemoravam algo. A julgar pela euforia, parecia ser uma final de Copa do Mundo com vitória da seleção brasileira. Na realidade, era madrugada e os dois celebravam o resultado das urnas.

O empresário havia passado a noite de domingo acompanhando pela GloboNews, com um grupo de pelo menos 40 convidados, a apuração do segundo turno das eleições. Joesley e Ticiane fizeram um jantar regado a uísque 12 anos e champanhe Veuve Clicquot. Além da diretoria das empresas da J&F, estavam presentes personalidades como o presidente do Bradesco, Luiz Carlos Trabuco, e o ex-presidente do Banco Central Henrique Meirelles, já atuando como *chairman* do conselho de administração da J&F. A cada resultado informado pelos repórteres, Joesley e Saud faziam comentários entre si. Quando o nome de Luiz Fernando Pezão (PMDB) foi anunciado como governador reeleito do Rio de Janeiro, Saud não se conteve.

— O Pezão deve essa eleição pra gente! — gritou, referindo-se aos milhões de reais que a JBS havia doado ao candidato, sobretudo nos últimos dias da campanha.

Na reta final da contagem dos votos, a acirrada competição entre Dilma (PT) e Aécio Neves (PSDB) fora eletrizante. Correligionários chegavam à casa do candidato tucano, em Belo Horizonte, para cumprimentá-lo como

presidente eleito, quando o placar virou. Dilma venceu pela menor margem de votos em uma disputa pela Presidência desde 1989 (a primeira com eleição direta pós-ditadura militar): 51,6% dos votos foram para a petista; 48,3%, para Aécio. Importantes financiadores dos dois candidatos, os Batista aceitariam com tranquilidade uma eventual vitória do PSDB. Mas preferiam o PT no Palácio do Planalto, com o qual já haviam estruturado ligações.

Logo após a confirmação da vitória de Dilma, o celular de Ricardo Saud tocou. Do outro lado da linha, o presidente do senado, Renan Calheiros, o saudou:

- Seu Ricardo!
- Renan, meu querido, e aí?
- Ganhamos, ganhamos! — comemorou o senador.
- Peraí, vou passar para o chefe aqui — respondeu Saud.

Segundo a repórter Camila Mattoso, da *Folha de S.Paulo*, que teve acesso a uma gravação desse telefonema (o celular de Saud estava grampeado pela PF na época, mas ele não sabia), Joesley atendeu logo em seguida:

- Alô! — disse o empresário.
- Joesley!
- Presidente!
- Parabéns! — cumprimentou o senador. — Foi sofrido, mas valeu!
- Sofrido, mas ganhamos, heim?, presidente. Puta que pariu! Mas não tem vitória fácil, né, presidente?
- Não tem vitória fácil!
- Não tem! Ó, do caralho! Parabéns! Obrigado por tudo aí.
- Vamos bater um papo depois — disse Renan.
- Vamos ver se semana que vem agora, ou outra, na hora em que acalmar um pouco, vamos sentar aí para pensar os próximos passos.
- Perfeito! Um grande abraço!
- Tá bom! Abraço, querido! Valeu! Obrigado! Tchau, tchau.

O telefonema de congratulações de Renan era uma amostra da força de Joesley entre os principais caciques políticos do país. Afinal, Joesley e Saud pularam na piscina durante a festa para celebrar não só o triunfo de Dilma, como também o elevado número de candidatos eleitos no primeiro e no segundo turnos cujas campanhas receberam ajuda significativa dos Batista. A “bancada da JBS” no Congresso teria 167 deputados federais, além de 179 deputados estaduais espalhados por 23 estados. Dos

governadores eleitos, 16 contaram com apoio financeiro dos irmãos. Joesley se sentia no topo do mundo, afinal, eram muitos políticos no seu “bolso” — o custo, no entanto, havia sido alto.

No total, as empresas da J&F distribuíram, via doações legais ou caixa dois, mais de R\$ 500 milhões para 1.829 candidatos. Carro-chefe do grupo, a JBS transformou-se na maior doadora de campanha eleitoral do Brasil, superando bancos e empreiteiras. O montante que o frigorífico destinava oficialmente a candidatos e partidos saía de R\$ 12,9 milhões, em 2006, para R\$ 65,4 milhões, em 2010, atingindo estonteantes R\$ 367 milhões em 2014, segundo os registros do Tribunal Superior Eleitoral (TSE).

Quando questionados sobre o assunto, que despertava suspeitas dentro e fora de suas empresas, Joesley e Wesley respondiam que a evolução das doações eleitorais era “natural” porque “acompanhava o crescimento da JBS”, cujo faturamento líquido saltara de R\$ 4 bilhões, em 2006, para R\$ 120,5 bilhões, em 2014. Apenas em 2017, durante os depoimentos no âmbito da delação premiada, os irmãos admitiriam que as contribuições para as campanhas eram pagamento a políticos, principalmente do PT, por benesses recebidas. Ou, ainda, um “reservatório de boa vontade” que seria cobrado do candidato posteriormente, caso ele fosse sacramentado nas urnas.

A JBS movimentava muito dinheiro, legal e ilegal, nas campanhas eleitorais com um *modus operandi* simples, ao contrário, por exemplo, da Odebrecht, que tinha um “departamento de propina” cujas atividades ilícitas envolviam 77 executivos. Na empresa dos Batista, o esquema incluía apenas quatro pessoas além de Joesley e Wesley. Saud era o elemento-chave. No cargo de diretor de relações institucionais da J&F, sua função, na prática, era distribuir dinheiro sujo aos políticos, com a assistência de um único subordinado, Florisvaldo Caetano de Oliveira. Demilton de Castro era o contador — humilde, natural de Formosa e trabalhando com a família por mais de quatro décadas, cuidava das remessas de dinheiro para os doleiros. Valdir Aparecido Boni, diretor de tributos da JBS, completava a equipe, negociando as contrapartidas fiscais da propina. Os demais 230 mil funcionários do grupo não participavam dessas transações, o que tornava o esquema quase impossível de ser descoberto, não fosse o extraordinário volume de recursos movimentado.

As doações dos Batista cresceram exponencialmente no pleito de 2014 porque a JBS acabou sendo “convocada” pelo PT para cobrir a lacuna

deixada pelos empreiteiros, depois que o setor de construção civil ficou na mira da Operação Lava-Jato. Mais de uma vez Joesley alertou Guido Mantega de que estavam chamando muito a atenção, mas, segundo o empresário, o ministro respondia que não havia outro jeito. Por meio de seus advogados, Mantega negaria que essas conversas tenham ocorrido. De acordo com a delação premiada dos Batista, a JBS virara uma espécie de “conta-corrente” do PT. Joesley revelaria aos procuradores que, desde 2006, guardava para Mantega no exterior entre 3% e 4% dos aportes recebidos do BNDES e dos fundos de pensão. Em 2014, o crédito acumulado de propina atingiria US\$ 150 milhões, divididos entre a “conta do Lula” e a “conta da Dilma”, conforme a gestão em que as injeções de capital eram liberadas.

Os delatores da JBS explicaram ao MPF que o esquema funcionara da seguinte forma nas eleições daquele ano: Edinho Silva, tesoureiro da campanha de Dilma, entregava a Saud bilhetes com a orientação sobre as doações a serem feitas para o PT nacional e os diretórios estaduais. Saud, por sua vez, repassava as demandas do tesoureiro a Joesley, que conferia tudo com Mantega. O empresário e o ministro chegariam a ter reuniões semanais para acertar a contabilidade da campanha.

Depois do aval de Mantega, Joesley abatia o dinheiro da “conta-corrente” do PT e mandava Saud fazer o pagamento via doações legais, notas fiscais frias ou dinheiro vivo. Vários caciques petistas receberam milhões de reais da JBS por meio desse estratagema, como Alexandre Padilha, candidato ao governo de São Paulo, Gleisi Hoffmann, candidata ao governo do Paraná, e Fernando Pimentel, candidato ao governo de Minas Gerais. Nenhum dos citados pelos delatores admitiria, posteriormente, envolvimento com os Batista.



Desde o início da campanha de 2014, as lideranças do PT sabiam que precisariam de vultosos recursos para reeleger Dilma Rousseff, dada a então precária situação da economia brasileira, que caminhava a passos largos para a recessão. Naquele ano, o Produto Interno Bruto (PIB) avançaria apenas 0,5%, para, em seguida, recuar 3,8% em 2015 e 3,6% em 2016. Com a atividade econômica em queda livre, o número de desempregados no país alcançaria o recorde de 14,2 milhões de pessoas no

primeiro trimestre de 2017.

Em 2014, ainda não estava claro o tamanho do desastre, mas os políticos mais experientes percebiam que a crise se avizinhava e o flerte entre os partidos aliados ao governo e a oposição era constante. A fim de manter a base unida, o PT precisou sacar muito dinheiro da “conta-corrente” com a JBS, que acabaria financiando tanto candidatos petistas quanto aliados de outras legendas.

As dificuldades começaram com o PMDB, partido do vice Michel Temer, novamente companheiro de Dilma na chapa presidencial que disputava a reeleição. Receosos de que um mau desempenho da presidente nas urnas prejudicasse também seus aliados, parte dos peemedebistas ameaçava rachar e apoiar o candidato Aécio Neves, do PSDB, o que teria o efeito de um terremoto no projeto de reeleição da candidata do PT. O descontentamento do PMDB concentrava-se na cúpula da sigla no Senado, formada por Renan Calheiros (Alagoas), Eduardo Braga (Amazonas), Jader Barbalho (Pará), Valdir Raupp (Rondônia) e Eunício Oliveira (Ceará).

Para conter a rebelião, o então ministro da Casa Civil, Aloizio Mercadante, prometeu ao grupo R\$ 35 milhões para serem usados na campanha eleitoral e avisou que o dinheiro sairia da JBS. Joesley contou aos procuradores que foi comunicado por Mantega sobre o acerto firmado entre Mercadante e o “PMDB do Senado” — ambos negariam a versão do empresário. Joesley disse ainda que teve certeza de que aquilo ia dar confusão com o “PMDB da Câmara”, turma de Temer, Eduardo Cunha e Geddel Vieira Lima, com a qual conservava excelentes relações. Por isso achou melhor mandar avisá-los antes de entregar o dinheiro aos senadores.

No dia 12 de julho de 2014, Saud foi até a casa de Temer, no Alto de Pinheiros, em São Paulo. Era sábado e o vice-presidente convidara alguns amigos para assistir à disputa entre Brasil e Holanda pelo terceiro lugar na Copa do Mundo, após a vergonhosa derrota para a Alemanha por 7 a 1 jogando em casa. A seleção não ia bem — o Brasil perderia por 3 a 0 e amargaria um quarto lugar no campeonato —, quando Saud chamou Temer para uma conversa reservada. O lobista mostrou a ele um bilhete manuscrito por Joesley, no qual o empresário anotara os pedidos de repasse aos senadores do PMDB feitos por Mantega, e contou:

— Ó, Temer, tá iniciando a campanha, o Joesley achou por bem pedir

para mim [*sic*] vir aqui, para falar para o senhor que estão doando R\$ 35 milhões para o PMDB, e, pelo que eu entendi, não tá passando pelo senhor.

Conforme o depoimento de Saud aos procuradores, Temer não gostou nada do que ouviu. Apenas quatro dias depois, ele, que havia se licenciado da presidência de seu partido em 2011 ao tomar posse como vice de Dilma no primeiro mandato, reassumiria o cargo. E anunciaria que comandaria o PMDB durante todo o período de campanha eleitoral. A verba liberada por Joesley que, originalmente, seria destinada ao “PMDB do Senado” foi redistribuída, contemplando também o grupo da Câmara. No total, a sigla receberia mais de R\$ 46 milhões da JBS a mando do PT.

Ainda segundo a colaboração premiada da JBS, os milhões dos Batista teriam sido fundamentais para que os petistas comprassem o apoio não só do PMDB, mas também de diversos partidos, demonstrando que boa parte das alianças formadas naquelas eleições não fora programática. Fora, na verdade, pragmática, não passando de uma troca de tempo de propaganda na TV por recursos para a campanha. Pela contabilidade destrinchada por Saud aos procuradores, a JBS e outras empresas do grupo J&F teriam doado por vias oficiais e por caixa dois R\$ 36 milhões para o PR; R\$ 42 milhões para o PP; R\$ 4 milhões para o PDT; R\$ 13 milhões para o PCdoB; R\$ 3 milhões para o PRB; R\$ 10,5 milhões para o PROS; e R\$ 20,9 milhões para o PSD.

Para o PR e o PP, os valores inicialmente combinados com o PT seriam inferiores — R\$ 20 milhões cada. Mas Saud contaria aos procuradores que os senadores Antônio Carlos (PR-SP) e Ciro Nogueira (PP-PI) solicitaram mais recursos da JBS, depois que a Odebrecht não repassou a parcela que lhe cabia no acerto feito pelo PT com as legendas em troca de apoio — ambos os políticos não confirmariam a história. Os depoimentos de Saud também incluíam outros episódios inusitados sobre aquela campanha:

— Vi um cara roubar dele mesmo. Nunca havia convivido com isso em eleição — contou o lobista.

Saud se referia à maneira como o então ex-prefeito paulista Gilberto Kassab (PSD) havia desviado dinheiro de sua campanha ao Senado para o próprio bolso. De acordo com o delator, Kassab pediu que Saud guardasse “R\$ 5 milhões a R\$ 6 milhões” do valor total previsto para a sua campanha a fim de que fossem repassados a ele, aos poucos, depois da eleição. Segundo o político, aquele seria “um dinheiro para sobreviver”. A propina foi paga em 22 parcelas de R\$ 350 mil. Kassab não confirmaria essa transação.

Outros dois políticos importantes também teriam recebido um

“mensalinho” da JBS para as eleições: Fernando Pimentel e Delcídio do Amaral, ambos do PT. Ministro da Desenvolvimento, Pimentel teria embolsado R\$ 300 mil mensais dos Batista nos 12 meses anteriores à sua eleição para o governo de Minas Gerais, por meio de um escritório de advocacia de Belo Horizonte que nunca prestou serviços ao grupo J&F. Já Delcídio, que concorria ao governo de Mato Grosso do Sul e a quem Joesley conhecia de longa data, ficaria com R\$ 500 mil mensais no período. Pimentel e Delcídio não ratificariam o relato de Saud.



A JBS vinha se comprometendo com milhões de reais para o PT e seus aliados. Mas, à medida que a campanha avançava, ficava evidente que a oposição também tinha chance de vencer a briga pelo Palácio do Planalto. Foi quando Joesley decidiu diversificar suas apostas e se aproximar de Aécio Neves e do ex-governador de Pernambuco Eduardo Campos (PSB), também no páreo da corrida presidencial.

Na fase da pré-campanha, os dois candidatos haviam procurado os Batista para mostrar sua plataforma de governo. Joesley ficara bem impressionado com Campos. Achou que ele era “um político jovem, com uma cabeça boa, que tinha futuro”. Doou R\$ 14,6 milhões para ajudá-lo a iniciar os trabalhos e prometeu que, se sua candidatura crescesse, poderia incrementar o valor. Os delatores contaram que as doações ao ex-governador só deixariam de ser feitas após o trágico acidente aéreo que o matou, em 13 de agosto de 2014, a dois meses do pleito.

Joesley disse aos procuradores que deu R\$ 11 milhões a Aécio para auxiliar na estruturação de sua campanha. O candidato então passou a insistir com o empresário para que abandonasse Dilma e o apoiasse. Joesley hesitava. O empresário dizia a amigos que os tucanos eram uns “almofadinhas”, uns “arrumadinhos” que “sumiam depois da eleição e não faziam nada pela gente”. Entretanto, quando Aécio avançou nas pesquisas, conseguindo chegar ao segundo turno, Joesley cedeu e engordou as doações à sua campanha, superando R\$ 100 milhões. O empresário diria que havia deixado claro ao senador que se tratava de um “crédito” para “vantagens futuras”, caso ele saísse vitorioso das eleições. Aécio negaria todas as acusações.

Os recursos da JBS teriam ajudado o PSDB a garantir o apoio de alguns

partidos. Saud afirmou que, a pedido dos tucanos, entregou R\$ 20 milhões ao PTB, do ex-deputado Roberto Jefferson; R\$ 11 milhões ao Solidariedade e outros R\$ 4 milhões diretamente ao presidente do partido, o líder sindical Paulinho da Força; além de R\$ 2 milhões ao DEM, o antigo PFL do falecido senador Antônio Carlos Magalhães. A JBS ainda teria despachado, por solicitação do PSDB, recursos para os nanicos PSC (cerca de R\$ 100 mil) e PSDC (cerca de R\$ 50 mil). Ambos os partidos tinham candidatos a presidente — Pastor Everaldo e Levy Fidelix, respectivamente —, porém, explicou Saud, o pagamento teria ocorrido apenas para que os dois fizessem perguntas inócuas ou até positivas a Aécio nos debates eleitorais. Os representantes de todos os partidos citados negariam a acusação.

Os pedidos de dinheiro dos políticos à JBS — tanto por parte do PT e de seus aliados quanto por parte da oposição — não cessariam nem mesmo após o resultado das urnas. Uma das mais caras da história do país, as eleições de 2014 deixariam muitos “restos a pagar”. Um mês depois do pleito, o tesoureiro do PT, Edinho Silva, pediria a Joesley, por exemplo, R\$ 30 milhões para pagar as últimas dívidas da bem-sucedida campanha de Pimentel ao governo de Minas. O empresário perguntou a Mantega o que fazer, porque se entregasse o dinheiro solicitado o “saldo” do PT com os Batista zeraria. O ministro se esquivou dizendo “isso é com ela”, referindo-se à presidente reeleita Dilma Rousseff. Joesley marcou então uma reunião com a presidente, em Brasília. Nesse encontro, ele teria relatado a Dilma os pedidos retardatários para cobrir a campanha de Pimentel e comentado que o dinheiro estava no fim. Nesse momento ela teria dado seu aval para efetuar o pagamento. Questionados posteriormente, Dilma, Mantega e Edinho negariam a existência de tais conversas.

O episódio foi o último ato relatado pelos Batista aos procuradores dessa campanha tão turbulenta, em que malas e malas de dinheiro ilegal circularam de lá para cá, mesmo em meio às investigações da Lava-Jato. Joesley depois reconheceria a pessoas próximas que, a despeito da euforia que sentiu nas eleições de 2014, “a situação havia fugido de controle” com toda aquela movimentação de propina e se transformado em um “desastre” para ele, sua família e seus negócios.

Na realidade, a situação havia fugido ao controle não apenas dos Batista, mas, de forma generalizada, em todo o país. E isso ficava cada vez mais claro à medida que as investigações da força-tarefa da Lava-Jato avançavam, gerando um forte clamor popular contra a corrupção e a favor

de mudanças no cenário político tradicional. Assim, já nas eleições de 2016 (para prefeito e vereador) estariam em vigor regras mais rígidas e mais restritivas para doações. Entre elas, a de maior impacto no meio político e empresarial era a que proibia contribuições de pessoas jurídicas a campanhas eleitorais. Em outubro de 2018, seria realizada a primeira eleição para presidente do Brasil sem financiamento legal por parte de empresas para partidos ou candidatos.

Joesley, o gás da Bolívia e a Petrobras

Em 2014, a JBS se tornou o maior grupo privado não financeiro de capital aberto do Brasil. O frigorífico obteve uma receita líquida de R\$ 120,5 bilhões, superando pela primeira vez a mineradora Vale, que fecharia o ano com um faturamento de R\$ 88,2 bilhões, em decorrência da queda dos preços do minério de ferro. Ainda assim, o valor de mercado da empresa dos Batista era bem inferior ao da mineradora. Enquanto a JBS valia R\$ 33 bilhões na bolsa, a Vale atingia R\$ 109 bilhões — um reflexo da diferença de atividade, mas também da desconfiança que persistia entre os investidores em relação ao frigorífico. O resultado, no entanto, representava um marco para os Batista.

Joesley e Wesley, os “meninos” saídos de Goiás, eram agora os maiores empresários do país, sem nem considerar outros negócios aparentemente promissores, como a Eldorado e o banco Original. Como era de esperar, porém, Joesley não estava satisfeito e seguia prospectando novos segmentos. No fim daquele ano, logo após financiar a vitória de Dilma e a eleição de centenas de deputados e senadores, sentiu-se poderoso o bastante para comprar briga com uma gigante nacional, a Petrobras. Não seria uma disputa no setor de petróleo, principal atividade da estatal. As pretensões dos Batista envolviam outra área estratégica para o país e delicada para a Petrobras: a geração de energia elétrica tendo o gás natural como insumo.

A J&F queria entrar no setor elétrico fazia algum tempo. Em 2012, tentara comprar o grupo Rede, que possuía nove concessionárias de distribuição de energia espalhadas por Pará, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e interior de São Paulo. O grupo pertencia ao empresário Jorge Queiroz de Moraes Júnior, acionista controlador com 54% do capital, em

sociedade com o BNDES e o FI-FGTS. A empresa fora criada nos anos 1990, durante a privatização do setor elétrico implementada pelo governo FHC. O negócio exigia investimentos expressivos e Queiroz foi se atrapalhando e acumulando dívidas. Resistiu o quanto pôde e quando finalmente colocou o grupo à venda, no fim de 2011, corria risco de intervenção federal nas regiões em que atuava para que o abastecimento de energia não ficasse prejudicado.

Joesley montou um time de 15 técnicos que trabalharam por quase um ano no projeto de aquisição do grupo Rede. À frente da equipe estava Humberto Farias, o executivo contratado para comandar a frustrada aquisição da Delta Construções. Mas o plano não deu certo. Além de uma oposição velada da Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel), os Batista enfrentaram uma concorrência feroz dentro do próprio setor. O grupo Rede terminaria nas mãos da Energisa, distribuidora de energia com sede no Rio de Janeiro. Ao perceber que estava fora do jogo, Joesley decidiu começar do zero no segmento.

Em 2013, a J&F participaria de leilões de novos projetos de geração e transmissão de energia promovidos pelo governo federal. Arrematária as autorizações para construir quatro usinas eólicas e um total de 1.300 quilômetros de linhas de transmissão em São Paulo, Bahia, Goiás e Distrito Federal. Nascia a empresa Âmbor. Cientes do interesse dos Batista em investir nesse campo, os bancos de investimento procuravam a Âmbor para propor todo tipo de negócio.

As conversas com os banqueiros eram conduzidas por Humberto Farias, que achava as ofertas muito caras. A missão que ele havia recebido de Joesley era encontrar uma empresa em dificuldades, comprar barato e só depois decidir como ganhar dinheiro com ela. Caso contrário, seria melhor continuar expandindo aos poucos. No segundo semestre de 2014 apareceu uma oportunidade: a Usina Termelétrica de Cuiabá, em Mato Grosso.



Licitada pelo governo FHC em 1997, a termelétrica de Cuiabá surgiu no contexto de uma ampla negociação entre Brasil e Bolívia para a exploração do gás natural boliviano. A usina foi erguida pela multinacional americana de energia Enron com aval do governo brasileiro. A companhia

investiu quase US\$ 1 bilhão para construí-la e conectá-la à malha de gás natural da Bolívia, por meio de um ramo do Gasoduto Brasil-Bolívia, o Gasbol, cujas obras começaram na mesma época.

Com capacidade para transportar 30 milhões de metros cúbicos de gás natural, o Gasbol se tornaria a principal via de transporte do produto entre Brasil e Bolívia e uma das maiores obras de infraestrutura da América Latina. Tinha 3.150 quilômetros de extensão, começando pelo povoado de Rio Grande, próximo a Santa Cruz de la Sierra, na Bolívia, entrando em solo brasileiro por Corumbá, em Mato Grosso do Sul, e atravessando 136 municípios até o Rio Grande do Sul. A construção do Gasbol foi totalmente bancada pela Petrobras, inclusive o trajeto em território boliviano. Em contrapartida, a estatal conseguiu do governo boliviano um contrato de fornecimento garantido de gás a preços preestabelecidos por duas décadas.

A Usina Termelétrica de Cuiabá atingiria sua capacidade plena de produção em 2002, um ano após sua controladora, a Enron, entrar em concordata, engolfada por denúncias de fraudes fiscais e contábeis, num dos maiores escândalos corporativos da história dos Estados Unidos. Apesar da debilitada situação da matriz, as operações em Cuiabá seguiram normalmente até 2007. Nesse ano, a estatal boliviana Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos (YPFB) cortou o fornecimento de gás natural dos americanos, por estar insatisfeita com os preços pagos por eles pelo insumo. No ano anterior, o recém-eleito presidente Evo Morales decidira nacionalizar a produção de petróleo e gás natural do país, ocupando os campos de produção de petroleiras estrangeiras, inclusive os da Petrobras.

Sem gás para operar, a termelétrica de Cuiabá permaneceria parada até 2011, quando os herdeiros do espólio da Enron decidiram arrendá-la à Petrobras, que aceitou o negócio porque o valor do aluguel era bastante baixo. Os americanos acabaram optando por se desfazer da termelétrica e, no início de 2014, contrataram o banco BTG Pactual para encontrar um comprador. A equipe do banco ofereceu a empresa a todos os *players* que conhecia, e nada.

Os banqueiros tentavam convencer os possíveis compradores de que o negócio teria enorme potencial se a termelétrica voltasse a comprar o gás natural diretamente da Bolívia. Ou, ainda, se conseguisse convencer a Petrobras a abrir mão do contrato de aluguel e repassar para a usina,

mesmo sob nova administração, parte do gás que recebia dos bolivianos. O problema era que nenhum eventual comprador queria entrar em atrito com a Petrobras e muito menos se meter nas confusões entre a estatal e a Bolívia.

Depois de ter seus ativos em território boliviano expropriados, a Petrobras vivia às turras com a administração de Morales, que pedia seguidos reajustes no preço do gás natural. Sob o comando do presidente Lula, o governo brasileiro tinha simpatia pelos pleitos do mandatário boliviano, o primeiro líder indígena a vencer as eleições no país, um dos mais pobres do continente. Já a administração da Petrobras e seu corpo técnico ficavam extremamente irritados e relembravam ao governo federal e aos bolivianos, sempre que havia oportunidade, que a estatal construía o Gasbol em troca de fornecimento de gás a preço predefinido.

Como pano de fundo da disputa entre Brasil e Bolívia pelo gás natural estava o fato de a produção boliviana ser insuficiente para atender à demanda do restante da América do Sul, que praticamente não produzia o insumo. A Bolívia extraía cerca de 60 milhões de metros cúbicos de gás por dia. Desse total, consumia 13 milhões internamente e era obrigada a entregar 30 milhões à Petrobras. Sobravam apenas 17 milhões de metros cúbicos para atender outros clientes, como a Argentina, que reivindicava cerca de 20 milhões, ou a termelétrica de Cuiabá, que poderia comprar até 7,5 milhões.



Quando soube por Humberto Farias da oportunidade de adquirir a termelétrica de Cuiabá, Joesley não se amedrontou. Os americanos estavam dispostos a vender barato o empreendimento e os Batista teriam um excelente lucro quando colocassem a usina para rodar. O empresário acreditava que conseguiria utilizar seus contatos políticos para convencer a Petrobras a fornecer o gás natural necessário. Em janeiro de 2015, a J&F assinou a aquisição da termelétrica e em seguida iniciou as negociações com a Petrobras, antes mesmo de obter todos os avais necessários, no Brasil e na Bolívia, para a usina operar.

A primeira reunião entre os representantes da J&F e da Petrobras aconteceu no dia 25 de março de 2015. Naquela quarta-feira, Humberto Farias chegou à sede da estatal, no Rio de Janeiro, acompanhado por um

auxiliar. Eles foram recebidos por técnicos da área de gás natural. Em poucos minutos de conversa, ficaria cristalino que as posições eram praticamente inconciliáveis. Um dos funcionários da estatal abriu a reunião comunicando que a Petrobras gostaria de manter o aluguel da usina de Cuiabá até o fim do contrato, em fevereiro de 2016, e que, aliás, tinha interesse em renová-lo.

O representante da J&F respondeu que não renovaria o acordo e que, além disso, gostaria de romper o compromisso antes da hora, se a estatal concordasse. Segundo ele, a intenção da J&F era operar a usina e vender a energia produzida no mercado. Para isso os Batista solicitavam à Petrobras o direito de substituí-la no contrato de fornecimento de gás com a YPFB, a fim de adquirir o insumo direto dos bolivianos. Ou, pelo menos, queriam que a estatal brasileira concordasse em vender para a usina de Cuiabá uma parcela do gás que recebia da Bolívia.

A reação do time da Petrobras foi radical: a estatal não cederia seu contrato com a YPFB, não forneceria gás natural para a operação independente da usina e não mediria esforços para que os bolivianos se recusassem a vender o gás diretamente à J&F. O embate entre os dois lados se justificava. Naquele momento, o mercado de energia no Brasil registrava preços recordes por causa da grave crise hídrica que, desde o ano anterior, castigava principalmente o Sudeste. Uma persistente seca baixara os níveis das represas, forçando a população a enfrentar rodízio de água. Os reservatórios das usinas hidrelétricas também ficaram comprometidos, obrigando-as a reduzir a produção e abrindo espaço para a procura da energia das termelétricas, bem mais cara.

Os Batista não queriam perder a oportunidade de embolsar aquele lucro. Orientado por Joesley, Humberto Farias entrou com processos contra a Petrobras na Agência Nacional de Petróleo (ANP) e no Cade, argumentando que a estatal não podia se recusar a vender o gás natural, já que detinha o monopólio de fornecimento do combustível no Brasil por ser a única compradora do gás boliviano no país. A Petrobras, no entanto, alegou que não possuía excedente para vender, pois consumia todo o gás adquirido do vizinho. Para a J&F, a justificativa era falaciosa, uma vez que a termelétrica de Cuiabá estava funcionando abastecida pela própria estatal.

Pressionada pelos órgãos reguladores, que queriam garantir que a termelétrica de Cuiabá continuasse operando, a fim de não agravar a falta de energia no país e elevar mais ainda os preços, a Petrobras acabou

cedendo. A discussão, todavia, era tão complexa que o primeiro contrato entre a J&F e a estatal, com duração de apenas 30 dias, foi assinado na mesa de conciliação da ANP, em dezembro de 2015. O documento seria renovado mais algumas vezes por períodos curtos, até que o conflito arrefeceu em 2016, ao cair a demanda por energia das termelétricas no Brasil por conta da forte recessão da economia e da volta das chuvas.

Com as hidrelétricas funcionando a todo vapor, as termelétricas pararam de operar no país, incluindo a de Cuiabá. Nessa nova conjuntura, a Petrobras reduziu a importação de gás natural da Bolívia, o que o contrato permitia, e o país vizinho passou a ter gás disponível para venda. Humberto Farias aproveitou a situação e propôs à YPFB um “contrato interrompível” com a termelétrica de Cuiabá, pelo qual os bolivianos só venderiam gás à usina se houvesse disponibilidade.

No último bimestre de 2016, os preços da energia elétrica tiveram uma leve recuperação e a J&F começou a rodar a termelétrica com o gás boliviano, mesmo ciente de que as atividades poderiam ser interrompidas no momento em que a Petrobras decidisse elevar sua demanda pelo combustível. Para evitar que isso ocorresse, Humberto Farias solicitou ao Cade uma liminar que obrigasse a estatal brasileira a vender gás natural à J&F. Os técnicos da autarquia concordaram que a Petrobras não poderia se furtar a fornecer o gás porque detinha o monopólio do insumo, porém, concluíram que não cabia ao regulador arbitrar o preço. Logo, na prática, a decisão do Cade abria uma brecha para que a estatal cobrasse um valor tão alto que inviabilizaria o negócio.



Diante do impasse, Joesley decidiu recorrer a seus contatos políticos. Quando esteve com Michel Temer no Palácio do Jaburu e gravou às escondidas a conversa entre os dois, em 7 de março de 2017, o empresário dissera ao presidente que precisava de alguém “ponta firme” no Cade que resolvesse os seus problemas. Ele se referia justamente a esse embate entre a sua termelétrica e a Petrobras. Dias depois, em conversa igualmente gravada, Joesley explicaria o assunto ao emissário indicado por Temer, seu ex-assessor Rocha Loures, prometendo uma significativa propina se o caso fosse resolvido.

A proposta interessou a Rocha Loures. Para dar uma demonstração a

Joesley de sua influência, o ex-assessor presidencial pediria à sua secretária que localizasse os “nossos meninos” no Cade, referindo-se ao alto-comando da autarquia. Ela encontrou Gilvandro Araújo, presidente do Cade, e passou a ligação a Rocha Loures, que acionou o viva-voz para que Joesley acompanhasse o diálogo.

Rocha Loures disse a Gilvandro ter sido informado de que os representantes da termelétrica de Cuiabá teriam uma reunião em breve na superintendência do órgão e que seria importante que o assunto fosse avaliado com atenção. Argumentou que não convinha ao Palácio do Planalto que a Petrobras fosse vista como monopolista, porque poderia atrapalhar os leilões de exploração do petróleo, previstos para ocorrer em breve, e as privatizações de forma geral.

Sem saber que o diálogo estava sendo ouvido por uma das partes interessadas — no caso, Joesley —, Gilvandro concordou. Ao desligar o telefone, Rocha Loures disse ao empresário:

— Ele entendeu perfeitamente o recado.

Pouco depois, os técnicos do Cade comunicariam à J&F que haviam conversado com a Petrobras e a empresa se mostrara disposta a encerrar a disputa. Graças à intervenção do órgão regulador, os dois lados fechariam um contrato em que a Petrobras se comprometia a fornecer gás natural para a termelétrica de Cuiabá até dezembro de 2017. O preço ficaria um pouco acima do que a companhia pagava aos bolivianos, ainda assim valia a pena para a J&F. A estatal negaria que o contrato tenha sido cancelado por pressão do governo, e o Cade alegaria que sua decisão fora técnica, a despeito da interferência de Rocha Loures.

Depois que a delação da JBS veio a público, o país inteiro ouviria a conversa entre Rocha Loures e Gilvandro, do Cade, e veria as imagens do ex-assessor do presidente correndo na rua com uma mala de R\$ 500 mil em propina, pagamento por sua suposta influência sobre o órgão de defesa da concorrência para ajudar Joesley. Diante do escândalo, a Petrobras comunicaria à J&F, no dia 7 de junho de 2017, que estava rompendo o contrato. Com diversos funcionários sob suspeita após a eclosão da Lava-Jato, a estatal adotaria uma política de tolerância zero em negócios com parceiros comerciais ligados de alguma forma a casos de corrupção.

Após a delação premiada, os Batista suspenderiam as atividades da termelétrica de Cuiabá e a colocariam à venda, mas, sem um contrato de fornecimento de gás, não seria fácil atrair interessados.

Donos das Havaianas

Márcio Utsch, presidente da Alpargatas, fabricante das tradicionais sandálias de borracha Havaianas, estava exausto quando decidiu passar o fim de semana em sua casa de praia, em Angra dos Reis. Ele vinha de uma maratona de apresentações dos números da companhia a eventuais compradores porque o grupo Camargo Corrêa, controlador da Alpargatas, colocara sua participação à venda. Entretanto, na tarde de 22 de novembro de 2015, um domingo, o tempo começou a fechar no litoral fluminense e Utsch resolveu voltar para São Paulo, onde morava, pegando carona no avião particular de um amigo. Embarcou do jeito que estava, sem trocar de roupa.

Ao descer no aeroporto do Campo de Marte, menos de uma hora depois, Utsch ligou o celular e viu no visor o registro de cinco chamadas perdidas dos donos da Camargo Corrêa. Apreensivo, retornou a ligação e ouviu a ordem:

— Vem para cá que vocês vão ter um novo controlador.

De acordo com pessoas próximas, o executivo saiu do aeroporto e foi direto, ainda de bermuda e chinelos, para a sede do escritório de advocacia Mattos Filho nos Jardins. Os advogados do Mattos Filho estavam assessorando a Camargo Corrêa na venda da Alpargatas.

Mais conhecido no país por atuar na construção civil, na produção de cimento e no ramo imobiliário, o grupo Camargo Corrêa, sediado em São Paulo, tornara-se em 2007 o principal acionista da Alpargatas. Fundada em 1907, a calçadista tivera seu capital aberto na bolsa em 1913 e lançara seu produto mais famoso, as Havaianas, nos anos 1960. Buscando diversificar seus investimentos, o grupo Camargo Corrêa começou a comprar ações da Alpargatas em 2003, adquirindo 20% do capital. Quatro anos depois, adquiriu mais um lote, chegando a 44% de participação, e assumiu o controle. A aposta foi exitosa. Sob o comando de

Utsch, a Alpargatas reinventou a marca Havaianas, transformando o chinelo que “não deforma, não tem cheiro e não solta as tiras” num sucesso internacional.

Em 2015, porém, a Camargo Corrêa vivia um momento delicado, após ser acusada pela força-tarefa da Lava-Jato de integrar um cartel de empreiteiras que fraudava a Petrobras. Não era a primeira vez que o grupo entrava na mira das autoridades. A Camargo Corrêa já tivera sua reputação abalada quando a Operação Castelo de Areia, deflagrada em março de 2009, investigou a empreiteira por pagamento de propina a autoridades em troca de benefícios em licitações. A cúpula do grupo só não foi presa porque seu advogado de defesa, o ex-ministro da Justiça Márcio Thomaz Bastos, conseguiu convencer o Superior Tribunal de Justiça (STJ) a anular as provas obtidas pela Castelo de Areia. O argumento da defesa baseava-se na tese de que as escutas telefônicas que embasavam as acusações eram ilegais, porque motivadas por denúncia anônima.

Ainda sensibilizado com o episódio, o comando da Camargo Corrêa resolveu confessar seus crimes o quanto antes, e a empreiteira foi uma das primeiras empresas a fechar um acordo de leniência no âmbito da Lava-Jato, aceitando pagar uma multa de R\$ 700 milhões aos cofres públicos. Mesmo assim, os credores do grupo continuavam inseguros, devido à crise generalizada no setor de construção civil provocada pelas revelações oriundas da Lava-Jato. Era preciso acalmá-los.

A fim de levantar recursos, a Camargo Corrêa decidiu vender sua fatia na Alpargatas, e para isso contratou os bancos Bradesco BBI e Goldman Sachs. Apareceram diversos interessados: os fundos de investimento Pátria, Carlyle, Advent e Tarpon, as gestoras de recursos Península, da família Abilio Diniz, e Cambuhy, dos Moreira Salles, além da J&F.



O processo de venda da Alpargatas vinha transcorrendo normalmente, com as apresentações de praxe dos dados gerais da empresa, quando Wesley resolveu acelerar as conversas. Na quinta-feira 19 de novembro de 2015, o empresário ligou para um dos banqueiros do Bradesco BBI:

— Vocês estão prevendo mais duas semanas para vender a Alpargatas. Para que esperar tudo isso? Vamos fechar o negócio até domingo?

O pessoal do Bradesco não estranhou a atitude de Wesley. Quase dois

anos antes, em fevereiro de 2013, o banco assessorara a venda de uma fatia de 50% do laticínio mineiro Itambé, então o terceiro maior do país, para os Batista de forma semelhante. A Itambé vinha negociando havia meses com o grupo Lala, companhia de laticínios mexicana, quando os banqueiros do Bradesco receberam um telefonema de Wesley sugerindo acelerar o negócio. Fecharam a venda da Itambé para a J&F em poucos dias, mesmo com um feriadão de Carnaval no meio do caminho.

No caso da Alpargatas, a proposta financeira da J&F era a mais alta de todas as recebidas pela Camargo Corrêa. Portanto, na avaliação do assessor financeiro, não seria problema dar uma preferência momentânea aos Batista passando por cima dos demais concorrentes. Se o negócio não fosse para a frente, as outras empresas nem sequer ficariam sabendo e o processo seguiria normalmente. As negociações entre a J&F e a Camargo Corrêa se aceleraram no dia seguinte e no sábado. No domingo à noite, quando Utsch foi chamado pelo celular, ainda no aeroporto, estavam todos reunidos na sede do escritório Mattos Filho para tentar ultimar o negócio.

O comando executivo da Alpargatas não sabia das conversas entre Wesley, o Bradesco e os acionistas da Camargo Corrêa. Depois do *roadshow*, Utsch e sua equipe estavam montando uma base de dados mais detalhada com os números da empresa para apresentar aos interessados, o chamado *dataroom*. Desconhecendo o que se passava nos bastidores, o executivo estranhara aquele telefonema do pessoal da Camargo Corrêa num domingo à noite. Afinal, quem compraria uma empresa sem avaliar todos os seus números?

Assim que chegou à sede do Mattos Filho, Utsch encontrou Marcelo Pires, Fernando Camargo de Arruda Botelho e Claudio Palaia, membros da terceira geração da família Camargo Corrêa, que haviam assumido o grupo recentemente. Só nesse momento o executivo se convenceu de que a venda da Alpargatas realmente devia estar quase fechada. Logo, ele foi chamado à sala de reuniões e se deparou com Joesley e Wesley rodeados de assessores. Embora o CEO da Alpargatas tivesse estado na J&F mostrando planilhas da empresa, a holding dos Batista certamente não liderava sua fila de apostas.

Os irmãos fizeram uma saraivada de perguntas ao executivo, mas o que eles mais desejavam saber era onde residia o vetor de maior crescimento da calçadista. Utsch respondeu que ficava no exterior, uma vez que no Brasil a empresa já tinha um mercado cativo e robusto. Ao ouvir isso,

Joesley e Wesley se decidiram: se sabiam vender carne nos Estados Unidos, na Europa e na Austrália, por que não poderiam vender chinelos?

Após certo tempo de espera, com uma troca intensa de papéis entre os advogados, os herdeiros do empreiteiro Sebastião Camargo e os irmãos Batista estouraram um champanhe e brindaram. Estava feito. A J&F seria a nova dona da fabricante das Havaianas. Joesley, então, perguntou a Utsch:

— Ô, chefe, onde fica mesmo essa empresa que nós comprou [*sic*]? É pertinho daqui? Dá para ir lá agora?



Na segunda-feira 23 de novembro de 2015, a J&F surpreendeu o mercado ao informar que havia fechado a compra da Alpargatas por quase R\$ 2,7 bilhões. Em seguida, os Batista buscaram acelerar as tratativas com os bancos para financiar a aquisição. Bateram primeiro na porta do Bradesco, que tinha interesse na venda para receber sua comissão. A área de crédito corporativo do banco, contudo, foi contra, porque sua exposição à J&F já era alta. Poderiam emprestar, no máximo, 50% do total. Diante disso, Joesley resolveu recorrer à facilidade de obter recursos na Caixa graças a contatos políticos.

Em 11 de dezembro de 2015, cerca de três semanas depois de fechar a compra, ligou para Lúcio Funaro e ambos combinaram um jantar para aquela noite mesmo, na casa do doleiro. Joesley levaria Ticiane, amiga da mulher de Funaro. Durante o jantar, o empresário aproveitou um momento em que os dois ficaram sozinhos para pedir ao doleiro que o ajudasse — por meio do esquema com Eduardo Cunha e Geddel Vieira Lima — a aprovar a liberação dos R\$ 2,7 bilhões na Caixa para a compra da Alpargatas. As condições seriam as mesmas adotadas nas operações anteriores: Joesley pagaria 3% do valor do empréstimo em propina. Mais tarde, Funaro confessaria a transação em sua delação premiada. Cunha e Geddel negariam que tivessem facilitado o empréstimo.

Com tudo acertado, um mês depois, em 23 de dezembro de 2015, antevéspera de Natal, a J&F concluiria a aquisição da Alpargatas utilizando o empréstimo da Caixa. Os Batista assumiriam a empresa no início do ano seguinte, todavia pouco influenciaram em sua gestão. Mantiveram Utsch como CEO e admitiram abertamente que não entendiam nada do segmento. Participavam apenas das reuniões mensais do conselho de administração.

Chegavam cedo e ficavam jogando conversa fora com o comando da Alpargatas em clima de descontração. Ensaíavam até um futebolzinho com os diretores e conselheiros, ali mesmo na sala, antes do início das conversas. Wesley era considerado “bom de bola”, enquanto Joesley não jogava nada.

Os Batista costumavam dizer que Utsch era “pão-duro” e o incitavam a contratar gente mais qualificada para expandir a companhia. Também incentivavam o executivo a entrar em novos mercados, como a Índia. Quando fecharam a aquisição, Joesley e Wesley nem imaginavam que permaneceriam apenas 19 meses como controladores da Alpargatas. Foi a última grande investida empresarial dos irmãos antes de serem chamados a acertar as contas com a Justiça e seu império ameaçar quebrar.

O impeachment de Dilma

Embora tenha sido o maior doador da campanha de reeleição de Dilma Rousseff (PT), em 2014, Joesley fazia fortes críticas à condução de seu primeiro mandato presidencial, iniciado em 2011. Considerava a presidente inábil para lidar com os políticos, achava que a política econômica implementada em sua gestão estava destruindo o país e, nos bastidores, acusava-a de não ouvir ninguém.

Nascida em uma família de classe média alta em 1947, em Belo Horizonte, Dilma sempre teve um temperamento forte e uma força de vontade de ferro. Ingressou na luta armada contra o regime militar na juventude e, em 1970, foi presa e torturada com palmatória, socos, choque elétrico e em pau de arara. Nem assim entregou o nome dos companheiros. Quando saiu da prisão, dois anos depois, reconstruiu sua vida no Rio Grande do Sul, formando-se em Economia.

Em 1979, Dilma foi uma das fundadoras do PDT, partido no qual permaneceu por várias décadas. Filiou-se ao PT apenas em 2001. Nas gestões de Lula assumiu o Ministério de Minas e Energia, em 2003, e a Casa Civil, em 2005. Graças à sua lealdade, foi escolhida pelo presidente para sucedê-lo na disputa pela Presidência em 2010, ainda que a ex-ministra não tivesse a mesma desenvoltura que ele no trato com os políticos. Dilma venceu as eleições e, quase quatro anos depois, não abriu mão de concorrer a um novo mandato.

Joesley preferia que, em 2014, o ex-presidente Lula tivesse sido outra vez o candidato do PT. Por isso se engajou pessoalmente no movimento “Volta, Lula”, arquitetado pela senadora Marta Suplicy, então no PT. Em maio, o empresário chegou a participar de um jantar em homenagem a Lula promovido pelo casal Eleonora e Ivo Rosset, dono do grupo Rosset, da marca de lingerie Valisere. Organizado por Marta, o jantar era um pretexto para apoiar uma terceira eleição do ex-sindicalista, que

compareceu acompanhado do filho Fábio Luis Lula da Silva, o Lulinha.

Joesley se aproximou dos dois e brincou:

— Ô, presidente, deixa eu conhecer o meu sócio — disse, às gargalhadas, referindo-se ao rumor recorrente de que Lulinha seria um sócio oculto da JBS.

Antes de o PT indicar Dilma oficialmente como candidata às eleições presidenciais, o que foi feito em junho de 2014, Joesley costumava discutir o tema com Guido Mantega. O ministro lhe explicava que Lula agradecia a atenção, mas não tiraria de Dilma a prerrogativa de tentar se reeleger — o que talvez tenha sido o maior erro político da vida do ex-presidente, conforme avaliação de diversos analistas. O empresário não se conformava.

— Não vou apoiar a Dilma. O dinheiro é de vocês, mas eu não vou dar — advertia Joesley, revoltado.

Ele se referia a possíveis saques para a campanha na “conta-corrente de propina” do PT com a JBS, alimentada pelas contrapartidas dos Batista aos aportes feitos pelo BNDES e pelos fundos de pensão nas empresas da família. Para convencê-lo a embarcar no projeto de reeleição de Dilma, Mantega promoveu três encontros entre o empresário e a presidente. Em todas as vezes, Joesley externou sua preocupação com a escolha do futuro ministro da Fazenda, caso ela saísse novamente vitoriosa das urnas. Ele sugeria alguém forte para conseguir recuperar a atividade econômica e a credibilidade do país, em franco declínio desde o fim de 2013.

Joesley estava preocupado com o avanço da Operação Lava-Jato e antevia que, em breve, a PF bateria na porta da JBS. Em sua opinião, somente a volta do crescimento permitiria ao governo obter apoio parlamentar, empresarial e popular suficiente para acabar com as investigações. Com a economia indo bem, pensava, as pessoas logo se cansariam dos solavancos decorrentes das investigações da Lava-Jato. Em uma de suas conversas com Dilma, ele perguntou de chofre:

— Presidenta, quem vai ser o novo ministro da Fazenda?

— Ainda não sei, Joesley, mas não quero o Henrique Meirelles de jeito nenhum — respondeu Dilma.

Henrique Meirelles já trabalhava na J&F e era o preferido do empresariado e de Lula para ocupar o cargo. Sua atuação nos dois governos do ex-presidente à frente do Banco Central, de 2003 a 2010, fora elogiada quase por unanimidade.

— Ok, a senhora não gosta do Henrique, esquece isso. Mas tem que escolher alguém bom. A minha referência é o Palocci. Tem que ser alguém do nível dele ou melhor...

Ao ouvir a menção a Antonio Palocci, ministro da Fazenda no primeiro governo Lula, Dilma assentiu. Com essa garantia, Joesley finalmente se rendeu a seus compromissos com o PT e aceitou financiar a campanha. Contudo, após triunfar nas eleições, Dilma anunciou como titular da pasta Joaquim Levy, ex-secretário do Tesouro Nacional e presidente da gestora de ativos do Bradesco.

O empresário não gostou e solicitou uma reunião com a presidente. O pretexto era parabenizá-la pela vitória, mas o real motivo era reclamar da escolha de Levy. Dilma, sem saber, facilitou a vida de Joesley — que ainda não sabia como introduzir o assunto —, perguntando assim que ele entrou em seu gabinete, no Palácio do Planalto:

— E aí, Joesley, o que você achou do Levy?

— O Levy é bom, presidente, parabéns, mas deixa eu te falar uma coisa — respondeu Joesley, pegando da mesa da mandatária uma caneta e um papel e começando a desenhar um organograma.

No topo, estava a Presidência da República, à qual se subordinavam dois grupos diferentes, com três ramificações cada um. De um lado ficavam, por ordem de importância, o ministro da Fazenda, cujo nome Joesley deixou em branco; o presidente do Banco do Brasil, Aldemir Bendine, o Dida; e o presidente da gestora de ativos do Banco do Brasil, Carlos Massaru Takahashi, o Cacá. De outro lado, também seguindo a hierarquia, estavam o presidente do conselho de administração do Bradesco, Lázaro Brandão; o presidente do banco, Luiz Carlos Trabuco; e o presidente da gestora do Bradesco, cargo até então ocupado por Levy. Concluído o organograma, Joesley falou:

— O Levy é muito competente, presidenta. O problema é que colocar ele como ministro da Fazenda é a mesma coisa que promover o Cacá a chefe do Dida. As pessoas têm o tamanho delas. Elas gostam de falar de igual para igual.

Joesley fez uma pausa, respirou fundo e continuou:

— Sabe o que vai acontecer? As pessoas vão falar com o Levy, mas não vão ficar satisfeitas, não vão se sentir representadas. Vão pedir para falar com a senhora. Na prática, a senhora se rebaixou, a senhora ficou menor.

Dilma esbravejou. Ela achava aquilo um exagero. Levy era um técnico

capaz, faria um excelente trabalho como ministro. O clima pesou e Joesley desviou a conversa para outros temas. Finalmente, despediu-se e deixou o organograma na mesa, pedindo à presidente que o observasse com cuidado. Estava inconformado. Em sua opinião, Dilma, além de não cumprir a promessa de indicar um titular da Fazenda com envergadura, ainda não tinha entendido que o Brasil não precisava de um técnico no comando da economia, e sim de alguém com peso político. Que força Levy teria no Congresso para aprovar as reformas impopulares que eram necessárias, como a tributária e a previdenciária?

O empresário tinha certeza de que com a economia em queda livre seria impossível atrapalhar o trabalho da Lava-Jato, tamanha a insatisfação da população. Saiu do encontro convicto de que aquele governo não resolveria o seu problema. E decidiu que era hora de apostar suas fichas em alternativas. Procurada, a ex-presidente Dilma Rousseff não quis dar entrevista para este livro. Sua assessoria de imprensa foi informada do teor das conversas aqui relatadas. Joesley também se recusou a comentar o assunto. O diálogo acima foi reconstruído com base em informações repassadas pelos dois a terceiros, que contaram o que aconteceu sob a condição de anonimato.



Joesley tinha vários negócios com o peemedebista Eduardo Cunha e sabia que o deputado era um gângster — inteligente, impiedoso, inescrupuloso, corrupto, vingativo. Mas o admirava por sua tenacidade de lutar pelo que desejava nem que precisasse ir às últimas consequências. Cunha ambicionava ser presidente da Câmara dos Deputados, uma posição estratégica para definir os projetos que iriam a plenário e ditar o ritmo das votações na Casa — e haveria eleições para o cargo no início de 2015. O empresário calculou que, se Dilma realmente não tivesse força para acabar com as investigações em torno de casos de corrupção, o deputado poderia ao menos enfraquecê-las se fosse eleito presidente da Câmara, facilitando, entre outras demandas, a aprovação de uma lei de anistia para doações eleitorais via caixa dois ocorridas até aquele momento.

Assim, Joesley resolveu apoiar a candidatura de Cunha, mesmo contra a vontade do governo e do PT, que haviam indicado para o posto o

deputado paulista Arlindo Chinaglia, numa tentativa de reduzir a influência do PMDB no governo. Essa disputa pela presidência da Câmara seria o estopim da crise que se seguiria entre os dois partidos. Em sua delação premiada, Joesley confessaria ter entregado R\$ 30 milhões a Cunha para que ele comprasse os votos dos deputados. E ainda designou Ricardo Saud para viajar pelo país ao lado do deputado com a missão de pedir votos para ele em nome da JBS. A campanha foi curta, mas intensa, com Saud aproveitando todas as brechas para prestigiar Cunha.

Em um episódio no Rio Grande do Sul, por exemplo, executivos da JBS acompanhados de alguns deputados do estado aguardavam na antessala do gabinete do governador recém-eleito, Ivo Sartori (PMDB), no Palácio Piratini, quando foram surpreendidos pela chegada de Saud. O encontro com o governador não tinha nada a ver com a eleição para a presidência da Câmara, mas o executivo imediatamente ligou para Eduardo Cunha, passando o celular de mão em mão entre todos os parlamentares presentes para que eles pudessem confirmar, de viva voz, seu apoio ao deputado na eleição.

Com a ajuda decisiva da JBS, Cunha elegeu-se presidente da Câmara em primeiro turno no domingo 1º de fevereiro de 2015, com 267 votos, impondo uma pesada derrota ao governo. Apoiado por Dilma, Chinaglia teve apenas 136 votos, seguido de perto por Júlio Delgado (PSB-MG), com 100 votos. Dilma ficou aborrecida com Joesley pelo apoio dado a Cunha, mas não podia romper com ele. O empresário representava uma volumosa fonte de dinheiro e possuía amplas relações no Congresso, enquanto ela, não. Daí em diante, o dono da JBS passou a manter um pé em cada canoa e acabou bem no meio da guerra que se instalou entre o Planalto e o PMDB.

O governo Dilma não ia nada bem. Depois de se reeleger segurando artificialmente a inflação e negando que o país estivesse em crise, quando a economia já desacelerava havia meses, a presidente iniciou o segundo mandato fazendo o contrário do que prometera aos eleitores. Sua equipe econômica cortou gastos em infraestrutura, educação e saúde. Além disso, liberou o reajuste da gasolina e promoveu um agudo aumento no preço da energia elétrica, medidas emergenciais para não desestabilizar de vez o setor elétrico e evitar a quebra da Petrobras. A estatal estava em uma situação delicada após as revelações da Lava-Jato e a implantação da política de congelamento de preços da gasolina pelo governo.

A despeito do esforço do ministro Joaquim Levy — que tentava em vão

aprovar no Congresso medidas para elevar a arrecadação e organizar as contas públicas —, a economia afundava na recessão, arrastando consigo a avaliação do governo. O percentual de brasileiros que considerava a administração Dilma “ótima” ou “boa” caíra de 42%, em dezembro de 2014, para 13%, em março de 2015, conforme pesquisa realizada pelo Instituto Datafolha. Três meses após o início do segundo mandato, o levantamento do instituto apontava ainda que 62% dos brasileiros consideravam o governo “ruim” ou “péssimo”.

A Operação Lava-Jato, em contrapartida, ia de vento em popa, deixando o Congresso amedrontado. Em 19 de junho de 2015, o empresário Marcelo Odebrecht foi preso preventivamente e deputados e senadores passaram a viver na expectativa da “delação do fim do mundo”, prometida pelos executivos da empreiteira. O PT pressionava o ministro da Justiça, José Eduardo Cardozo, a botar um freio nas investigações, entretanto, como antevira Joesley, o governo não tinha estofo para isso.

Em 1º de setembro daquele ano, o procurador aposentado Hélio Bicudo — ex-vice-prefeito de São Paulo na gestão Marta Suplicy e um dos fundadores do PT — e os advogados Miguel Reale Júnior e Janaína Paschoal protocolariam na Câmara um pedido de impeachment contra Dilma. Bicudo e os dois advogados argumentavam que a presidente dera aval às chamadas “pedaladas fiscais”, manobras contábeis para adiar de um ano para outro despesas públicas e ocultar o descumprimento da Lei de Responsabilidade Fiscal.

No entanto, governos estaduais e municipais também usavam o recurso com frequência para fechar as contas. Por conta disso, a defesa da presidente negaria que tivesse havido crime de responsabilidade em sua gestão. Alegaria também que a mandatária não poderia ser penalizada por eventuais decisões tomadas por uma ampla cadeia de assessores. Extremamente técnico, o assunto era mal compreendido pela população e se transformou numa contundente polêmica.

De acordo com a Constituição, por se tratar de uma alta autoridade do Executivo, só a Câmara dos Deputados poderia decidir se encaminharia ou não o pedido de impeachment da presidente da República para avaliação do Senado. E o presidente da Câmara era Eduardo Cunha, também às voltas, na época, com os próprios problemas. Em outubro de 2015, veio a público a notícia de que a Suíça bloqueara no banco Julius Baer o equivalente a R\$ 9,6 milhões em contas secretas do deputado e de sua

esposa, a jornalista Cláudia Cruz. O procurador-geral do país europeu, Michael Lauber, suspeitava tratar-se de dinheiro desviado da Petrobras.

O episódio tomou a proporção de escândalo não apenas porque um presidente da Câmara possuía contas secretas em um paraíso fiscal, mas também porque Cunha negara diversas vezes manter conta bancária no exterior. Assim, os partidos PSOL e Rede protocolaram na Comissão de Ética da Câmara um pedido de cassação de seu mandato. Formada por 20 membros de diversos partidos, a comissão centralizou o desgastante confronto entre os apoiadores e os detratores de Cunha. À medida que ficava evidente que os votos do PT seriam cruciais para barrar o pedido de cassação, o deputado passou a utilizar o pedido de impeachment de Dilma, que estava em sua mesa, como ferramenta de barganha para evitar a própria queda.

Meses depois, Cunha revelaria que o ministro-chefe da Casa Civil, Jaques Wagner (PT), fizera o seguinte acordo com ele naquela época: o governo garantiria os votos do PT contra a abertura do processo de investigação contra Cunha, enquanto ele se comprometeria a arquivar o pedido de impeachment de Dilma. O governo, no entanto, não teria cumprido a sua parte no suposto trato — negado posteriormente por Jaques Wagner — e, no dia 2 de dezembro de 2015, os membros do PT que integravam a Comissão de Ética anunciaram que votariam contra Cunha. Restou ao presidente da Câmara protelar ao longo de meses essa votação, lançando mão de todos os artifícios regimentais possíveis para não perder o mandato.

Horas após o anúncio feito pela bancada do PT de que apoiaria a abertura do processo, Cunha, sentindo-se traído pelo partido de Dilma, anunciou sua retaliação ao governo: ele aceitava o processo de impeachment contra a presidente da República e autorizava o início de sua tramitação. Naquele dia, Dilma e Cunha ainda não sabiam, mas ataram seu destino um ao outro.



No dia 3 de março de 2016, a revista *IstoÉ* traria em suas páginas revelações bombásticas feitas pelo ex-senador por Mato Grosso do Sul, Delcídio do Amaral, em seu processo de delação premiada. Um dos políticos mais influentes do PT, ele fora preso cerca de três meses antes por

ordem do ministro do STF, Teori Zavascki. Era acusado de obstrução da Justiça por tentar comprar, por R\$ 4 milhões, o silêncio do ex-diretor da área internacional da Petrobras, Nestor Cerveró, que estava preso. Participaram da reunião em que Delcídio fez essa proposta o seu chefe de gabinete, Diogo Ferreira, o advogado de Cerveró, Edson Ribeiro, e o filho do ex-diretor da estatal, Bernardo Cerveró, que gravou clandestinamente a conversa e entregou o áudio à PF.

Segundo a reportagem da *IstoÉ*, para se livrar da cadeia Delcídio teria contado, por exemplo, que durante uma caminhada pelos jardins do Palácio da Alvorada a presidente Dilma pedira a ele que conversasse com o ministro Marcelo Navarro, do STJ. O objetivo era pedir ao ministro que votasse a favor da soltura de dois empreiteiros apanhados pela Lava-Jato: Marcelo Odebrecht e Otávio Marques de Azevedo, ex-presidente da Andrade Gutierrez, uma das maiores construtoras do país.

Dilma refutaria as acusações, mas a delação de Delcídio levou a crise política para dentro do Planalto e alimentou novamente o pedido de impeachment contra a presidente. Duas semanas depois, em 15 de março de 2016, a situação se complicaria com uma denúncia contra o ministro da Educação, Aloizio Mercadante, ex-chefe da Casa Civil e um dos homens de confiança da presidente. Delcídio teria entregado à PGR uma gravação feita por um de seus assessores na qual Mercadante oferecia apoio jurídico, financeiro e político ao ex-senador desde que ele não fechasse delação premiada com os procuradores. Mercadante negaria que sua intenção fosse silenciar Delcídio. O dano, porém, estava feito.

No dia em que a gravação de Mercadante ganhou a mídia, Joesley coincidentemente estava no Planalto para uma reunião com Dilma. A presidente, colérica, andava de um lado para outro no gabinete, atribuindo todo o seu infortúnio às tramoias do deputado Eduardo Cunha.

— O Eduardo não sabe com quem está lidando. Eu sou resistente. Eu já enfrentei até a tortura — repetia Dilma.

— Presidenta, você tem que se entender com o PMDB ou vocês vão quebrar o país — aconselhava Joesley.

O empresário saiu de lá bastante preocupado com suas empresas. Ele ainda não sabia como, entretanto tinha certeza de que Cunha derrubaria Dilma. Dias depois, recebeu um telefonema da Presidência da República para que comparecesse novamente ao Planalto, com urgência. Ele estava nos Estados Unidos, mas assim que retornou da viagem embarcou para

Brasília.

Jaques Wagner, que deixara a Casa Civil e assumira um cargo no gabinete pessoal da Presidência, e Giles Azevedo, também assessor especial de Dilma, receberam Joesley: queriam ajuda para marcar um encontro com Eduardo Cunha. O empresário disparou então uma mensagem para o celular do presidente da Câmara: “9 pm, minha casa, Brasília, hoje.” Minutos depois, Cunha respondeu: “Ok.” Joesley disse a Giles que o ideal seria que o próprio ex-presidente Lula, que estava em Brasília nesse dia, se encontrasse com Eduardo Cunha. Wagner, porém, preferiu ir sozinho à reunião com o deputado marcada por Joesley.

Visivelmente nervoso, foi o primeiro a chegar à casa do empresário na capital federal. O anfitrião ofereceu uísque e ficou tentando desanuviar o ambiente. Cunha, que não fora avisado pelo empresário que Wagner estaria presente, apareceu uma hora depois e, ao vê-lo, ficou irascível.

— Joesley, só não vou embora agora em respeito a você — declarou Cunha.

— Não foi minha culpa — disse Jaques Wagner, referindo-se à decisão do PT de votar a favor da abertura de investigação contra o deputado na Comissão de Ética, apesar da promessa em contrário que ele próprio teria feito a Cunha.

— Eu só não dou um murro na sua cara porque estou na casa do Joesley — respondeu o presidente da Câmara.

O empresário pediu calma. Desculpou-se com Cunha por não tê-lo avisado, mas justificou-se dizendo que precisava muito que os dois se entendessem e acabassem com aquela guerra, que prejudicava o país. Em seguida, deixou-os sozinhos. Wagner e Cunha conversaram por cerca de duas horas, não chegaram a acordo algum e foram embora. Procurado, Wagner disse que não comentaria esse encontro, mas não negou que ele tenha ocorrido. Foi impossível conversar com Cunha, preso em Curitiba. Joesley também se recusou a falar sobre os fatos. A história foi recontada com base nas narrativas feitas por eles a terceiros.

Pouco tempo depois, Joesley receberia novo telefonema de Giles, pedindo um segundo encontro com Cunha, dessa vez para o próprio Lula, que queria evitar um desgaste que poderia ser fatal para a presidente Dilma: o desembarque do PMDB da base aliada do governo. Com o impeachment tornando-se cada vez mais uma possibilidade real, muitos caciques peemedebistas, entre os quais o próprio Cunha, já defendiam

abertamente que o partido abandonasse o Palácio do Planalto à própria sorte.

O empresário agendou nova reunião, também em sua casa, só que dessa vez em São Paulo, no sábado 26 de março de 2016. Pessoas que acompanharam de perto essa movimentação disseram que Lula pediu a Cunha que paralisasse os trâmites em torno do impeachment de Dilma e mantivesse o PMDB no governo. Já o deputado queria, como contrapartida ao pedido de Lula, que este garantisse que a Lava-Jato não prenderia sua esposa, Cláudia Cruz. Lula respondeu que não tinha poderes para tanto e por isso as tratativas não avançaram. Depois do encontro, o ex-presidente admitiria a amigos que era tarde demais para evitar a queda de Dilma.

Na terça-feira seguinte, 29 de março de 2016, em uma reunião que durou poucos minutos, o senador Romero Jucá, ao lado de um sorridente Eduardo Cunha, anunciou ao Brasil o rompimento do PMDB com o governo Dilma. O vice-presidente, Michel Temer, preferiu se preservar e não foi ao encontro. A saída do PMDB — partido de Temer, mais importante apoiador de Dilma e maior bancada no Congresso — da base do governo deflagrou um salve-se quem puder entre os aliados.

Agora o governo precisava evitar a todo custo que as legendas do chamado “centrão” — PP, PSD, PTB e mais uma série de pequenos partidos que se guiavam por fisiologismo e não por convicções — também debandassem. Para isso, os auxiliares de Dilma pediram novamente ajuda a Joesley. O empresário voltou ao Palácio para uma conversa com a própria mandatária.

— Joesley, preciso da sua ajuda. O PMDB saiu do governo. O que você pode fazer para evitar o desembarque do “centrão”? — perguntou Dilma.

— Presidenta, a senhora está disposta a conversar com eles? — devolveu Joesley.

Ela assentiu com a cabeça. Ao sair do Planalto, Joesley ligou para o senador Ciro Nogueira e perguntou se o seu partido, o PP, realmente deixaria a base aliada. Conforme relatado pelo empresário em sua delação premiada, Nogueira disse que sim e Joesley ponderou que ele deveria esperar um pouco, assim poderia negociar melhor seu apoio, fosse com Temer, fosse com Dilma. E lhe prometeu R\$ 8 milhões, caso ele conseguisse evitar o desembarque da legenda e o ajudasse a convencer também o PR a ficar ao lado de Dilma.

Joesley perguntou ainda ao senador o que os partidos do “centrão”

precisavam para continuar no governo e abandonar o PMDB. O senador, então, entregou a ele uma lista de ministérios e chefias de estatais afirmando que aquilo era o que Temer havia prometido a eles se o impeachment fosse aprovado e ele assumisse a Presidência. Se quisesse que o “centrão” permanecesse leal, Dilma teria de ir além na oferta de benesses.

Dias depois, o empresário levou a lista de demandas à Presidência e esclareceu a situação: ou a presidente atendia aos partidos ou ela estaria em breve fora do Planalto. Aconselhou o governo a nomear o mais depressa possível os indicados pelo “centrão” para os postos listados e exonerar todos os representantes do PMDB. Na manhã seguinte, contudo, não havia nenhuma notícia sobre reforma ministerial na imprensa. Joesley ligou para Giles e ouviu do assessor que a presidente pretendia fazer ajustes na lista de nomeações. Receava entregar àquele pessoal cargos tão importantes como os ministérios da Saúde e da Educação e o comando da Caixa.

Enquanto ela relutava, Temer corria para angariar apoios. Na mesma semana, Joesley receberia um pedido de reunião por parte do vice-presidente. Foi encontrá-lo e Temer contou que organizara um grupo de empresários para financiar uma guerra virtual a favor do impeachment. Para isso precisava de R\$ 300 mil. Joesley assentiu. Chamou à sua mansão o principal marqueteiro de Temer, Elsinho Mouco, e entregou a ele os R\$ 300 mil solicitados dentro de uma mala, alocada no carro do publicitário.

Cunha e Temer nem imaginavam o duplo papel do dono da JBS nesses colóquios. Fiel à sua ideia de manter um pé em cada canoa, dizia à turma do PMDB que era preciso derrubar a presidente para colocar a economia do país em rota de crescimento e afundar de uma vez por todas a Operação Lava-Jato.

Os dias passavam e Dilma continuava hesitante. O PMDB acabou sendo muito mais eficiente no toma lá dá cá da política. Cunha chamou Ciro Nogueira para uma reunião e, em menos de dez minutos, os dois se entenderam sobre a divisão dos cargos entre os partidos. Resultado: o “centrão” também saía da base aliada do governo. A partir daí, não tinha mais jeito.



No sábado 16 de abril de 2016, véspera da votação da abertura do processo de impeachment de Dilma na Câmara, Joesley estava em casa e desligou o celular. Ele sabia que seria uma aporrinhão, com os dois lados ligando sem parar, pedindo dinheiro para comprar votos contra e a favor.

Às dez e meia da noite o segurança veio avisar que o deputado João Bacelar (PR-BA) estava à porta querendo falar com o empresário. Joesley mandou-o entrar. Os dois se conheciam havia algum tempo. O empresário pediu a ajuda de Bacelar para evitar que Guido Mantega fosse implicado na CPI do Carf, da qual o deputado era o relator. Essa CPI investigava fraudes contra a Receita Federal por parte de bancos e de grandes companhias nos julgamentos do Carf, espécie de tribunal que decidia pendências tributárias.

Um dos maiores defensores de Dilma no Congresso, Bacelar pediu desculpas por ter ido à casa de Joesley tão tarde e contou que tinha ligado em vão para ele o dia todo. Em seguida, pediu dinheiro para comprar votos de deputados contra a abertura do processo de impeachment. Em sua delação premiada, Joesley contaria que o deputado mostrou uma lista de 30 nomes dizendo que precisava de R\$ 5 milhões para cada um. Se conseguisse, Dilma não cairia.

O empresário desconfiou que não adiantava mais nada, porque achava que o destino da presidente já estava delineado. Mas, como a situação era constrangedora, ele saiu pela tangente:

— Ô, João, faz o seguinte. Compra cinco deputados, por R\$ 3 milhão *[sic]* cada, por minha conta.

O deputado reclamou que era pouco, porém acabou se dando por satisfeito e foi embora. Joesley se comprometeu a gastar R\$ 15 milhões em propina para evitar o impeachment de Dilma, mas acabou não desembolsando todo esse valor. Conforme confessaria aos procuradores, entregou apenas R\$ 3,5 milhões para quitar a suposta “dívida” e não atendeu mais aos pedidos. Bacelar não confirmaria essa conversa.

No dia seguinte, 17 de abril de 2016, um domingo, a Câmara dos Deputados autorizou a instalação do processo de impeachment contra a presidente por 367 votos favoráveis e 137 contrários. Cerca de um mês depois, em 12 de maio de 2016, uma quarta-feira, o Senado acompanharia a Câmara e aprovaria o início da investigação contra a presidente. Dilma foi afastada temporariamente da Presidência da República e o vice, Michel Temer, assumiu interinamente o seu lugar no comando do país.

Dilma Rousseff e Eduardo Cunha caminharam para o abismo lado a lado. Pressionado pelas investigações da Lava-Jato, Cunha renunciaria à presidência da Câmara em 7 de julho de 2016. No dia 31 de agosto, Dilma perderia de vez a faixa presidencial, após o julgamento definitivo pelo Senado, ainda que tenha mantido seus direitos políticos. Menos de duas semanas depois, em 12 de setembro, Cunha teria seu mandato de deputado federal cassado e, no dia 19 de outubro, seria preso em Brasília, por ordem do juiz Sérgio Moro, e enviado a Curitiba para cumprir pena.

Enquanto ainda esperava a decisão final dos senadores, Dilma permaneceu por cerca de três meses no Palácio da Alvorada, residência oficial dos presidentes da República. Estava cada vez mais isolada. Nesse período, Joesley conversou com ela apenas uma vez, num jantar no Alvorada. Quando entrou no palácio, a presidente afastada estava acomodada numa poltrona com os pés confortavelmente apoiados. Ela pediu que o empresário também se sentasse e perguntou, referindo-se ao governo Temer:

— Joesley, por favor, me conte. Como você está vendo as coisas?

O dono da JBS ficou espantado. Parecia que finalmente Dilma se dispunha a ouvir. Ele começou dizendo que Henrique Meirelles, nomeado por Temer novo ministro da Fazenda, vinha fazendo um bom trabalho e que a economia se recuperava. Prosseguiu avaliando que Temer havia feito uma manobra inteligente, atraindo o PSDB para o governo e colocando o senador tucano José Serra no comando do Itamaraty.

Nesse momento, Dilma o interrompeu. Levantou o corpo da poltrona e, com o dedo em riste na direção do rosto do empresário, fez um sinal negativo.

— Ah, aí, não, o Serra não entende nada de diplomacia — asseverou, com a voz alterada.

E começou a discorrer sobre todos os erros que via na gestão Temer.

Joesley saiu do Palácio pensando que Dilma não mudaria nunca e que, no fim das contas, fora ótimo ela ter perdido o cargo. Ele considerava que Temer estava fazendo uma boa administração e que, se conseguisse aprovar a Reforma da Previdência, poderia recuperar a economia e destruir a Lava-Jato. Mas a percepção do empresário não se confirmou. Poucos meses depois, a PF estaria definitivamente em seu encalço e o governo Temer e seus aliados no PMDB não fariam nenhum esforço para ajudá-lo.

Parte V

O CERCO DA POLÍCIA FEDERAL

“A PF está na Eldorado”

José Carlos Grubisich, presidente da Eldorado, estava no porto de Pireus, o mais próximo de Atenas, prestes a sair de barco para um passeio paradisíaco com a família pelas ilhas gregas. Era 1º de julho de 2016, e aquele era o seu primeiro dia de férias, uma sexta-feira. Estava exausto. Nas últimas semanas participara de um *roadshow* por vários países para convencer os investidores a comprar títulos de dívida da fabricante de celulose dos Batista. Conseguira levantar US\$ 350 milhões (cerca de R\$ 1,1 bilhão na época) e voltara do périplo convicto de que a companhia estava pronta para abrir o capital na bolsa.

Antes de sair de férias, contratara a firma de consultoria KPMG e o Bank of America para que preparassem a venda das ações. O negócio prometia ser rentável para a J&F, mas também para ele, que detinha uma pequena fatia da empresa. Os planos, porém, teriam de ser abortados. Passava do meio-dia na Grécia e o barco se preparava para zarpar quando entrou uma mensagem no celular do executivo, via WhatsApp, enviada por Francisco, advogado da J&F: “A PF está na Eldorado.”

Com anos de experiência no comando de grandes empresas, entre elas a petroquímica Braskem, Grubisich achou que fosse alguma brincadeira. Nem deu tempo de checar a informação, pois o telefone tocou em sua mão. Do outro lado da linha, Francisco informou que eram seis da manhã no Brasil e que a Polícia Federal acabara de entrar na sede administrativa da Eldorado, em São Paulo, atrás de documentos, notebooks, pendrives, celulares, qualquer coisa, enfim, que servisse de prova contra os irmãos Batista.

Era a primeira vez que os desdobramentos da Lava-Jato atingiam diretamente uma empresa do grupo J&F, mas essa investida não chegou a surpreender Joesley. Em agosto de 2014, quando o trabalho dos procuradores em Curitiba ainda começava, o empresário chamara

Francisco à sua sala e o designara para uma missão: entender o impacto da operação no país e verificar se os Batista poderiam ter problemas com a Justiça. O advogado conhecia boa parte dos esquemas irregulares da família e era um dos poucos que conseguiriam fazer aquela sondagem. Sem alarde, pesquisou o tema e conversou com especialistas em direito criminal. Dias depois, levou a resposta:

— Joesley, a gente pode dançar de três maneiras: contas no exterior, dinheiro movimentado por doleiro ou doações para campanha eleitoral, legais ou ilegais.

O empresário deu risada:

— Imagina, Francisco, caixa dois é um problema, mas ninguém pode ser pego por doar dinheiro legalmente a um partido. É a mesma coisa que a Ticiania me processar por estupro.

— Joesley, se a Ticiania quiser, ela pode te processar por estupro, pode alegar que foi forçada. É parecido: a empresa pode ter doado dinheiro para retribuir algum favor. A doação eleitoral está sendo criminalizada no Brasil.

O empresário achou exagerada a conclusão do advogado, mas pensou que não custava ficar atento. A situação voltaria a preocupá-lo, de fato, quase um ano depois, em meados de 2015, quando as investigações passaram a rondar o chamado grupo do “PMDB da Câmara”, formado, entre outros, pelo presidente da Casa, Eduardo Cunha, e o ministro-chefe da Secretaria de Governo, Geddel Vieira Lima, além do doleiro Lúcio Funaro. Todos participavam do esquema de propina na Caixa Econômica Federal do qual o empresário se beneficiava.

O primeiro sinal amarelo foi percebido por Joesley quando o Ministério Público da Suíça bloqueou as contas de Cunha no país, em maio de 2015. Em sua delação premiada, Funaro relataria que Joesley, apreensivo, sugerira a contratação de um advogado para cuidar exclusivamente dessa questão e evitar que a história viesse a público no Brasil. Não adiantou. As autoridades suíças acabaram compartilhando as informações bancárias de Cunha com os promotores brasileiros. O assunto chegaria à imprensa cinco meses depois e se tornaria um escândalo.

Ainda em outubro, Funaro perceberia que também estava na mira da Justiça, ao ser convocado pela Receita Federal para prestar esclarecimentos sobre certas transações financeiras. No dia 15 de dezembro de 2015, quando sua casa foi invadida para busca e apreensão

por policiais que executavam a Operação Catilinárias, suas suspeitas se confirmaram. O objetivo dessa ação policial era levantar provas que embasassem sete diferentes processos abertos na esfera da Lava-Jato. Cunha e outro importante membro do “PMDB da Câmara”, o ministro do Turismo, Henrique Eduardo Alves, também tiveram a casa revirada.

Àquela altura, Joesley ficou realmente aflito e chamou Funaro à sua mansão para saber se a PF encontrara na residência dele algum documento que compromettesse os Batista. Em seguida, propôs ao doleiro assinar um “contrato guarda-chuva” para dar ares de legalidade aos negócios firmados entre os dois, inclusive o mais recente, a obtenção do financiamento na Caixa para a compra da Alpargatas, que só seria liberado dali a alguns dias. O contrato entre o empresário e Funaro funcionaria como um pacto e teria dupla função: ajudar Joesley a maquiagem o pagamento de propina e garantir ao doleiro que sua família receberia ajuda dos Batista, caso ele acabasse na cadeia — o que não demoraria a acontecer.

A Operação Catilinárias alcançou outro elemento fundamental na engrenagem montada pelo “PMDB da Câmara” na Caixa: o ex-vice-presidente do banco Fábio Cleto. Atemorizado por sua casa ter sido alvo de busca e apreensão pela PF, Cleto se apresentou à PGR e disse que estava disposto a fazer uma delação premiada. Admitiu à Justiça que, com a aquiescência do deputado Eduardo Cunha, cobrava “comissão” das empresas interessadas em obter financiamento na Caixa. Inicialmente as propinas eram acertadas entre Cleto e Funaro, mas, após um desentendimento entre os dois, Cleto passou a fazer a transação diretamente com Cunha.

A delação de Cleto — que, mesmo colaborando com a Justiça, seria preso e condenado a nove anos e oito meses de prisão — daria aos policiais e procuradores a munição de que precisavam para, seis meses e meio depois de deflagrada a Catilinárias, levar às ruas a Operação Sêpsis. De origem grega, a palavra *sépsis* remete a uma infecção generalizada no organismo que afeta mais de um órgão. O nome da operação foi escolhido pela PF para simbolizar que aquela rede de corrupção descoberta por seus investigadores e pelo Ministério Público havia “infectado” 12 empresas que tomaram empréstimos na Caixa. Entre elas, a Eldorado, que recebera um aporte de R\$ 940 milhões do FI-FGTS, gerido pela Caixa, para a construção de sua fábrica em Três Lagoas.

No mesmo 1º de julho em que esteve na sede da Eldorado, em São Paulo, e que tirou o sossego de Grubisich em suas férias na Grécia, a PF prendeu Funaro e realizou busca e apreensão na mansão de Joesley. O empresário estava com a família no exterior e somente dias depois assistiu, pelo circuito interno de câmeras, à sua residência ser revirada. À exceção de Joesley e Wesley, os demais membros da família Batista ficaram apavorados com a invasão dos policiais e a prisão de Funaro, amigo da família. O que estava acontecendo?

Joesley explicou a Zé Mineiro e dona Flora que a PF estivera em sua casa atrás de documentos contra Funaro. Contou que havia vendido uma casa e um carro para o doleiro, que os investigadores estranharam o negócio, mas que tudo já estava sendo esclarecido. Ele precisava tranquilizar os familiares para ganhar tempo e focar esforços no que era mais importante no momento: tirar Funaro da cadeia ou, pelo menos, impedi-lo de fazer uma delação premiada.

Dias depois da Operação Sépsis, o advogado Francisco ligou para os ministros Geddel Vieira Lima, na Secretaria de Governo, e Eliseu Padilha, na Casa Civil, a fim de sondar se seria possível fazer alguma gestão no STF para soltar Funaro. O argumento era que cada dia que o doleiro permanecesse na cadeia, aumentava o risco de ele fechar uma delação com a PGR, o que não seria nada bom para os Batista e muito menos para o governo.

De acordo com pessoas que acompanharam de perto o assunto, a reação de Geddel e Padilha não foi animadora. A pressão da opinião pública a favor das investigações contra a corrupção no país era intensa e a situação de Funaro estava complicada. No momento, não podiam fazer nada. Francisco tratou, então, de acalmar os parentes de Funaro, garantindo que os Batista cuidariam da situação financeira deles enquanto o doleiro estivesse preso, conforme já acertado com Joesley — desde que ele se mantivesse de boca fechada, naturalmente.

A crise parecia controlada. Mas um golpe mais contundente ainda estava por vir: a Operação Greenfield.

Operação Greenfield

O procurador Anselmo Lopes vinha recebendo denúncias anônimas sobre a existência de supostos esquemas de propina nos fundos de pensão, mas só começou realmente a vasculhar o setor atrás de falcaturas porque se sentiu atraído pelo impacto social daquela investigação. Eram milhares de aposentados sendo prejudicados pelos rombos bilionários provocados nas fundações por políticos inescrupulosos. No limite, aquelas pessoas corriam o risco de deixar de receber suas aposentadorias.

Anselmo decidiu iniciar a investigação pela Funcef por causa do tamanho do buraco em suas contas. De 2012 a 2015, o fundo de pensão dos funcionários da Caixa Econômica Federal apresentara déficits consecutivos, que, somados, chegavam a R\$ 15 bilhões. O procurador solicitou todos os investimentos realizados pela entidade acima de R\$ 100 milhões e começou a garimpar os casos que pareciam mais problemáticos. Era um trabalho hercúleo, dado o volume de recursos movimentado pelo fundo.

Ao mergulhar no tema, Anselmo aproximou-se dos técnicos que assessoravam os parlamentares na CPI dos Fundos de Pensão, aberta no Congresso em agosto de 2015 justamente para investigar as contas de fundos como Previ (Banco do Brasil), Petros (Petrobras), Postalís (Correios), além da própria Funcef. Formado por funcionários da Receita Federal e da Superintendência Nacional de Previdência Complementar (Previc), órgão fiscalizador dos fundos de pensão, o grupo técnico da CPI fizera um trabalho amplo e obtivera inúmeras informações. Um ano depois, esse material seria suficiente para o MPF investigar mais de 100 pessoas, entre dirigentes e ex-dirigentes dos fundos, empresários e políticos.

Nessa fase de preparação, a Eldorado nem estava entre os principais alvos de Anselmo. O caso do qual ele tinha conseguido reunir mais provas

de atividades ilícitas envolvia um aporte de R\$ 261 milhões da Funcef na Cevix Energias Renováveis, empresa ligada à empreiteira Engevix, de São Paulo. Já o maior rombo — mais de R\$ 3 bilhões — fora provocado pela Sete Brasil, criada para produzir plataformas de extração de petróleo para a Petrobras. O procurador, no entanto, não quis deflagrar junto com a PF uma operação para atingir duas ou três empresas, pois isso acabaria funcionando como um alerta a todas as outras. Preferiu aguardar mais alguns meses, e só quando estava com os dez maiores casos na mão botou a Operação Greenfield na rua.

No dia 5 de setembro de 2016, cerca de 560 policiais cumpriram 127 mandados judiciais em oito estados e no Distrito Federal. A Justiça determinou ainda o bloqueio de bens e contas bancárias de 103 pessoas físicas e jurídicas equivalentes a R\$ 8 bilhões, valor do prejuízo para os fundos supostamente provocado pelas fraudes investigadas. Entre as diversas companhias que haviam recebido aporte dos fundos e estavam na mira da operação incluía-se a Florestal, empresa de reflorestamento dos Batista.

Antes de se transformar na Eldorado, a Florestal obtivera um aporte de R\$ 550 milhões de Petros e Funcef. Nessa transação, os procuradores suspeitavam de duas fraudes: a Florestal teria sido superavaliada quando os fundos entraram em seu capital; e, depois, subavaliada, ao ser incorporada pela Eldorado. As manobras teriam levado a uma brutal diluição da participação de Funcef e Petros na Eldorado, e cada uma teria ficado apenas com 8,5% das ações da empresa. O MPF estimava um prejuízo de R\$ 1,7 bilhão para os fundos somente nesse caso.

Quando a Greenfield estourou, Joesley estava em Nova York, atento aos desdobramentos da operação, mas não conseguira perceber o quanto aquelas investigações do MPF poderiam afetá-lo. Por isso ficou transtornado quando seu cartão de crédito foi recusado num restaurante. Sua conta bancária era uma das que haviam sido bloqueadas, a pedido do MPF, pelo juiz Vallisney de Souza Oliveira, da 10ª Vara Federal de Brasília. Joesley não acreditava no que estava acontecendo — apesar de bilionário, precisou pedir ajuda à irmã Viviane, também em Nova York, para pagar suas despesas.

Além de ter as contas e os bens congelados pela Justiça, Joesley e Wesley foram afastados do controle do grupo, o que representava uma catástrofe para os negócios. Várias de suas empresas possuíam contratos

de empréstimos com bancos com cláusulas de antecipação do vencimento das dívidas em caso de troca de comando. Se aquela confusão não fosse resolvida logo, o império dos Batista sofreria um abalo de dimensões imprevisíveis. O nervosismo novamente se espalhou pela família Batista, só que agora a situação parecia mais grave do que meses antes, quando a mansão de Joesley foi revirada pela primeira vez pela PF durante a Operação Sêpsis, em julho.

De volta ao Brasil, o empresário foi até a casa dos pais, um amplo apartamento no bairro dos Jardins, região nobre de São Paulo. Dona Flora não aceitaria desculpas esfarrapadas dessa vez.

— Meu filho, não minta para a sua mãe.

— Como assim, mãe?

— Meu filho, eu tenho 80 anos. Você não tem o direito de mentir para mim. Bloquearam seu cartão e sua irmã teve que pagar suas contas.

— Eu sou inocente, mãe. Logo isso tudo vai estar resolvido.

— Meu filho, dez homens vestidos de preto não chegam na casa de um homem de bem. O que vocês fizeram?

Foram quase dez dias de tensão. Em 14 de setembro, Joesley e Wesley conseguiram fazer um acordo com o MPF para desbloquear os bens e reassumir as empresas enquanto as investigações prosseguiam. Naquele dia, Joesley saiu de uma conversa com o procurador Anselmo Lopes, no MPF, e foi jantar com o senador Renan Calheiros, que ocupava a presidência do Senado. Disse ao político peemedebista que tinha ido depor para um “menino de 34 anos” e que ficara “assustado” com a “velocidade” com que ele tinha “bloqueado e desbloqueado suas contas bancárias”.

— Com esses solavancos, esses procuradores vão me quebrar — afirmou Joesley.

Renan ouviu as reclamações e compartilhou sua indignação com o que considerava truculência por parte do Ministério Público, mas não apresentou nenhuma solução. O empresário saiu do jantar pensando que não entendia mais o próprio país — o presidente do Senado estava de mãos atadas e ele próprio negociava o futuro de suas empresas com um procurador que parecia um menino.

Joesley fazia dezenas de reuniões com Anselmo, tentando ganhar sua simpatia e convencê-lo de sua inocência. O empresário se queixava de que o procurador o havia aprisionado “virtualmente”, porque a desconfiança gerada no mercado pelas investigações impedia que ele captasse dinheiro e

fizesse novos negócios. Anselmo, por sua vez, tentava convencer Joesley a colaborar com a Justiça. Com sua usual voz baixa e seu tom cordato, aconselhava o empresário a se antecipar, porque, quanto antes ele procurasse as autoridades, maiores seriam seus benefícios em um acordo.

Em uma dessas conversas, Joesley respondeu que ia pensar e acrescentou:

— Se eu fizer uma coisa dessas, doutor, não vou conseguir mais nada no governo. Vai ter retaliação dos bancos públicos. Nem licença ambiental vão liberar para mim.

A verdade, no entanto, é que Joesley ainda achava que, de alguma maneira, acabaria se safando sem precisar fazer delação premiada.

O veto do BNDES

Apenas dois dias depois de conseguirem um acordo com o procurador Anselmo Lopes para liberar seus bens e voltar ao comando das empresas, os Batista teriam uma surpresa desagradável. Em 16 de setembro de 2016, uma sexta-feira, o BNDES comunicou à JBS que vetara a reorganização societária que levaria a sede da empresa para o exterior. Com quase 21% de participação, o banco de fomento detinha poderes explícitos pelo acordo de acionistas para bloquear qualquer mudança no domicílio fiscal da companhia. Joesley ficou exasperado com a decisão e mandou recados por diferentes emissários ao Planalto. Ele bufava em seu escritório e dizia que o presidente Michel Temer ainda não sabia com quem estava lidando.

Pessoas que conhecem os Batista de perto dizem que havia dois motivos para a ira do empresário. O primeiro é que ele não estava acostumado a ter seus pedidos negados pelo governo. O segundo é que acreditava que o plano de reorganização societária era vital para o crescimento da empresa. A JBS se tornara uma multinacional de alimentos, com presença relevante nos Estados Unidos e em outras partes do mundo, porém suas ações permaneciam desvalorizadas e o frigorífico terminava pagando juros mais elevados que os concorrentes. Os credores cobravam uma remuneração alta pelos recursos que emprestavam à JBS em virtude de sua fraca classificação de risco pelas agências internacionais, que acompanhava a de seu país de origem, o Brasil.

Em resumo: a empresa dos Batista sofria com o fato de ser brasileira, principalmente após o país perder, em setembro de 2015, o chamado *investment grade*, um selo de bom pagador concedido pelas principais agências de classificação de risco do mundo, como S&P, Moody's e Fitch Ratings. Nesse ambiente, a solução encontrada pelo comando do frigorífico, com a ajuda de consultores contratados para analisar o assunto, fora reestruturar a companhia com a criação de outra empresa, a

JBS Foods International, que teria capital aberto na Bolsa de Nova York e sede fiscal na Irlanda.

A JBS Foods International englobaria todas as operações do grupo no exterior, além da Seara no Brasil, e responderia por 75% da geração de caixa do conglomerado. Já a firma sediada em São Paulo mudaria o nome para JBS Brasil e continuaria apenas com as operações locais de carne bovina, biodiesel e colágeno. A ideia é que, com o tempo, a JBS Brasil se transformasse em uma subsidiária integral da JBS Foods International. A reestruturação seria lucrativa para a JBS, que pagaria menos impostos e menos juros aos bancos internacionais. Entretanto, era politicamente muito delicada.

O BNDES aportara mais de R\$ 8 bilhões no frigorífico para fomentar o seu crescimento e agora a companhia queria migrar para o exterior, deixando de recolher tributos para o Fisco brasileiro. Os Batista, que vinham discutindo a questão com o banco desde o governo Dilma, diziam que, como multinacional, era evidente que a JBS deveria colocar sua sede fiscal onde pudesse pagar menos imposto. Contudo, a empresa continuaria a ser brasileira, porque, afinal, eles não a estavam vendendo para nenhum grupo estrangeiro.

Como a JBS se comprometera a manter o comando de suas decisões estratégicas em São Paulo, embora formalmente a sede se mudasse para a Irlanda, Luciano Coutinho, que ainda presidia o BNDES, mostrara-se disposto a ceder, apesar da relutância inicial. O economista João Carlos Ferraz, representante do banco no conselho de administração, chegara a pedir que se registrasse, na ata da reunião do colegiado, que ele dera o aval para a mudança como “reconhecimento pelo excelente trabalho realizado pela empresa” no planejamento da reorganização societária.

Faltava, no entanto, o BNDES cumprir alguns trâmites internos. Além disso, já era certa a saída de Coutinho da presidência do banco. No dia 17 de abril de 2016, a Câmara aprovaria a abertura do processo de impeachment da presidente Dilma, que seguiu para a apreciação do Senado. Com receio de que a troca de guarda no BNDES atrapalhasse o processo, a JBS anunciou sua reestruturação societária em 11 de maio de 2016 — um dia antes de o Senado aprovar a abertura do processo de impeachment contra a presidente e afastá-la temporariamente do cargo. No dia 16 de maio, Michel Temer anunciaria a saída de Coutinho da presidência do banco.

A notícia da reestruturação da JBS foi recebida com euforia pelo mercado porque significava um ganho importante de competitividade, e as ações da empresa subiram 20% na bolsa. No fato relevante, a JBS informou que a reorganização do grupo dependia apenas da aprovação dos acionistas, fazendo parecer que esse “ok” era algo protocolar. A companhia não especificou no comunicado que o BNDES tinha poder de veto. A expectativa dos Batista era de que a empolgação dos investidores transformasse em “fato consumado” o que ainda era projeto, tornando muito difícil ao novo comando do banco mudar a rota.



Atendendo a um pedido do PSDB, partido de sua base parlamentar de apoio, o novo presidente da República, Michel Temer, indicou para chefiar o BNDES a economista Maria Silvia Bastos Marques, ex-secretária municipal de Fazenda do Rio de Janeiro e ex-presidente da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN). Tão logo chegou ao banco, Maria Silvia nomeou a economista Eliane Lustosa, uma das especialistas em mercado de capitais mais respeitadas do país, para ficar à frente do BNDESPar.

Amigas de longa data, as duas trabalharam juntas no Ministério da Fazenda no governo Collor (1990–1992) e Lustosa foi madrinha do primeiro casamento de Maria Silvia. Lustosa chegou ao BNDESPar com a missão de demolir a política de investimentos centrada em “campeões nacionais”, cujo exemplo mais vistoso era a JBS. Quando assumiu, uma de suas primeiras tarefas foi justamente avaliar a reorganização societária pretendida pelos Batista.

A primeira reunião entre a nova gestão do BNDES e a equipe da JBS sobre o tema se deu em 22 de junho de 2016. Maria Silvia participou, acompanhada de Lustosa e de dois outros diretores do banco. Do lado da JBS, estavam Wesley e os executivos Enéas Pestana e Russel Colano. Ex-CEO do grupo Pão de Açúcar (GPA), Enéas fora contratado pela JBS para liderar aquelas negociações por conhecer Maria Silvia desde a época em que ela integrava o conselho de administração do GPA. A expectativa de Wesley era que o bom relacionamento entre os dois facilitasse o processo. Mas já nessa primeira reunião ficou evidente que as discussões seriam complicadas.

Lustosa fez questão de frisar que, embora a empresa tivesse se

adiantado e divulgado seus planos ao mercado, a reorganização societária ainda não havia sido aprovada. O assunto passara pelo comitê de fusões e aquisições do banco, mas não recebera o aval da diretoria. Dentro do BNDES, os técnicos estavam divididos sobre o tema. Um grupo dizia que o banco poderia ser acusado de não agir em prol dos melhores interesses da JBS se fosse contra uma reorganização que reduziria os custos da companhia. Outro grupo, porém, avaliava que os acionistas minoritários seriam prejudicados e duvidava que a JBS estivesse preparada para corresponder ao nível de governança exigido das companhias nos Estados Unidos.

Se algumas das controvérsias envolvendo a Eldorado, a fabricante de celulose dos Batista que já fora invadida pela PF, respingassem na JBS, esta poderia estar sujeita a pedidos de indenizações bilionárias na Justiça americana, caso tivesse ações sendo negociadas na Bolsa de Nova York. A balança acabou pendendo para os técnicos contrários à reestruturação, porque havia também a resistência política. Maria Silvia não queria ser vista como a presidente do BNDES que autorizara a desnacionalização da JBS. Todavia, não podia vetar a operação só com esse argumento.

O desconforto na cúpula do banco era tão grande que os técnicos chegaram a cogitar vender a participação do BNDESPar na JBS para os próprios Batista ou para alguma empresa do ramo que tivesse interesse. Desistiram da ideia porque, embora o BNDES detivesse dois assentos no conselho de administração, não podia transferir essa prerrogativa a um eventual comprador, o que desvalorizava sua fatia na JBS, cujas ações já estavam em baixa. Lustosa tentou negociar a manutenção desse direito em caso de venda das ações, porém Joesley foi irredutível.

O embate persistia e as reuniões se tornavam cada vez mais duras. No último encontro realizado entre os dois lados, Lustosa e Enéas elevaram a voz e bateram boca. O executivo acusava a diretora do BNDES de trabalhar contra os interesses da JBS. Ela rebatia dizendo que a companhia deveria buscar alternativas de reestruturação que reduzissem o custo dos juros dos seus empréstimos sem que fosse preciso levar sua sede para o exterior, provocando perdas para a Receita Federal brasileira.

— Essa é a única alternativa possível — cortou Enéas, referindo-se à mudança da sede fiscal para a Irlanda.

— Ok. Se não dá, então tá vetado. Não vai ter reestruturação — respondeu Lustosa.

Dois dias depois, naquele 16 de setembro de 2016, a economista enviaria à JBS o comunicado formal do veto do banco à reorganização societária. Ainda que este fosse um fato relevante, os Batista não avisaram o mercado de imediato porque tentariam uma última cartada.



O presidente Temer estava no avião a caminho do Rio de Janeiro para a abertura da Rio Oil & Gas, maior feira do setor de petróleo no país, quando pediu ao ministro do Planejamento, Dyogo Oliveira, sentado ao seu lado no voo, que lhe explicasse por que o BNDES vetara a reestruturação da JBS. Após o impeachment de Dilma, Temer tirara o banco de fomento da jurisdição do Ministério da Indústria e o passara para a alçada do Planejamento, com o intuito de fortalecer a equipe econômica.

Dyogo explicou ao presidente que não fazia sentido o BNDES investir tanto dinheiro numa empresa e depois deixar que ela saísse do país. A opinião pública não perdoaria. Além disso, a União certamente perderia arrecadação com a transação. Temer marcara uma conversa sobre o assunto com Maria Silvia para depois da solenidade. O presidente vinha sendo pressionado pela “bancada da JBS” no Congresso a reverter a decisão do banco. Geddel também levava ao conhecimento de Temer a insatisfação de Joesley.

Maria Silvia chegou ao encontro ladeada por Lustosa e Marcelo Siqueira de Freitas, diretor jurídico do BNDES, e a firmeza da executiva foi acachapante. Para a presidente do banco, a reestruturação da JBS desvirtuava a finalidade do BNDES. Afinal, a instituição não havia sido criada para transformar empresas em multinacionais e depois permitir que elas tirassem sua sede do país. Temer ouviu e agradeceu: não ia comprar aquela briga tão impopular, nem mesmo para agradar a Joesley.

Como a pressão sobre o Palácio do Planalto não teve o efeito esperado, em 26 de outubro de 2016, dois dias depois do diálogo entre Temer e Maria Silvia e dez dias após o comunicado oficial do BNDES, a JBS finalmente divulgou ao mercado que o banco vetara sua reorganização societária. A notícia pegou os investidores de surpresa e as ações da companhia caíram 11%, o que representou uma perda de R\$ 4 bilhões de valor de mercado em um só dia.

Para tentar superar o mal-estar, a empresa anunciou, duas semanas

depois, uma nova opção de reorganização societária que não incluía a mudança da sede para o exterior. A JBS manteria, porém, os planos de abrir o capital da subsidiária JBS Foods International na Bolsa de Nova York. O comando da JBS só avisou o BNDES por cortesia, porque, sem a alteração da sede, o banco não tinha mais poder de veto. Os embates entre a JBS e o BNDES, no entanto, estavam só começando.

O ultimato do Ministério Público

O engenheiro Max Pantoja da Costa tornou-se um incômodo para os Batista desde o momento em que entrou para o conselho de administração da Eldorado. Ele representava o fundo de pensão dos funcionários da Caixa Econômica, a Funcef, sócia da empresa de celulose com 8,5% de participação em seu capital. Auditor aposentado do banco, Pantoja chegara ao colegiado porque ocupava a diretoria de planejamento e controladoria da Funcef. Havia sido eleito representante dos funcionários e pensionistas e não tinha um bom relacionamento com seus pares do conselho indicados pelo comando da Caixa por causa do rombo bilionário nas contas do fundo.

Joesley nutria antipatia por Pantoja. Em sua visão, ele não trabalhava a favor dos interesses da Eldorado e votava contra tudo o que era proposto pelos controladores apenas para atormentar ou até, quem sabe, tentar assumir o controle da companhia. Em conversas reservadas, chamava-o de “bandido”. Pantoja também não gostava dos Batista. Desconfiava que a Funcef, com a concordância de alguns de seus dirigentes, fora ludibriada pelos irmãos em troca de propina. Discreto e contido, comemorou em seu íntimo quando a PF bateu na porta da Eldorado. Até que enfim, pensou, certas transações seriam investigadas.

A auditoria externa contratada pela Eldorado para apurar as irregularidades apontadas pelas autoridades estava em curso. Entretanto, como não paravam de surgir novas denúncias, o escopo do trabalho, a cargo da Ernst & Young (EY) e do Veirano Advogados, precisou ser ampliado várias vezes, atrasando a apresentação dos resultados. No dia 13 de janeiro de 2017, foi desencadeada a Operação Cui Bono, que investigava empréstimos feitos pela Caixa a empresas diversas, não só com recursos do FI-FGTS, mas também diretamente. Depois da Sépsis e da Greenfield, era a terceira operação a atingir a Eldorado. Com todas essas investigações

simultâneas, as reuniões do conselho de administração da companhia, que costumavam ser tensas, tornaram-se campos de batalha.

Três dias depois da deflagração da Cui Bono, na manhã de 16 de janeiro de 2017, os advogados do Veirano apresentaram aos conselheiros da Eldorado um PowerPoint com os resultados preliminares da auditoria, que ainda não incluíam essa ação mais recente da PF. A investigação do escritório concentrara-se na desconfiança do Ministério Público de que a Florestal, que dera origem à Eldorado, fora superavaliada na época em que os fundos entraram no negócio. De fato, a auditoria encontrou laudos equivocados e problemas nas escrituras de posse das terras da empresa, mas a conclusão geral foi a de que as suspeitas das autoridades eram infundadas.

O conselho aprovou o trabalho da auditoria por maioria e determinou a publicação de uma nota explicativa no balanço seguinte da empresa. Pantoja, no entanto, votou contra, alegando precisar de mais tempo para analisar o resultado, porque percebera que outros pontos indicados pelas autoridades não haviam sido abordados com profundidade pelos auditores. Também pediu uma cópia da apresentação em PowerPoint, que lhe foi entregue pelos advogados com relutância.

Ao fim da discussão, Joesley estava irritado. Retirou-se da sala em que o conselho estava reunido, antes mesmo da análise de outros temas da pauta, e foi para o seu escritório. Pantoja fechou seu computador, colocou dentro do laptop a cópia em papel do PowerPoint e foi atrás dele. Logo o representante da Funcef batia na porta da sala de Joesley, pedia licença e entrava.

— Olha, Joesley, chegou o momento de separarmos as coisas. Não tem como manter essa relação com vocês fazendo essas coisas inaceitáveis, como a aprovação dessa auditoria. Você devolve o que nós investimos [na Eldorado] e cada um segue seu caminho — disse Pantoja.

— Tudo bem, quanto é? — devolveu Joesley.

— Existe um preço definido e contabilizado: R\$ 1,6 bilhão.

Os Batista vinham tentando comprar a participação dos fundos de pensão na Eldorado porque seria uma forma de resolver seus problemas com o Ministério Público, mas não houve acordo. Em seus balanços, Funcef e Petros haviam ajustado seguidas vezes o valor de sua fatia na Eldorado: em 2007, cada fundo de pensão aplicara efetivamente R\$ 272 milhões na empresa; em 2014, o valor do investimento fora atualizado

para mais de R\$ 500 milhões; e em 2015, atingira R\$ 1,6 bilhão.

A escalada do montante decorria do modo de avaliar a Eldorado. Consultorias externas haviam calculado o valor de mercado da empresa em R\$ 19 bilhões, fora sua dívida. A estimativa já considerava até mesmo a receita a ser gerada pela segunda unidade da fábrica, ainda em fase de projeto. O valor seria reduzido no futuro, mas, naquele momento, era o que constava no papel.

Pantoja desconfiava que essa superavaliação só podia ser mais uma manobra de Joesley para diluir novamente a participação dos fundos na Eldorado. Para construir a nova fábrica, calculava ele, a empresa certamente precisaria de mais um aporte dos sócios, que seria proporcional à fatia de cada um no capital. E quanto maior o valor da companhia maior teria de ser a injeção de recursos. O executivo achava que os fundos — com rombos bilionários em seus balanços — não teriam o mesmo fôlego financeiro dos Batista quando chegasse a hora. Não haveria, portanto, outro remédio a não ser reduzir sua participação na empresa.

Como concordaram em elevar o valor da Eldorado em seus balanços, Funcef e Petros se viam diante de um impasse. Se aceitassem vender suas fatias para a J&F por menos de R\$ 1,6 bilhão cada, teriam de registrar um pesado prejuízo, agravando o déficit em suas contas. Por outro lado, os Batista não aceitavam pagar esse valor, porque sabiam que a empresa não valia tudo isso ainda. Foi o que Joesley respondeu naquele dia:

— Nesse valor não tem conversa.

— Quando o conselho aprovou a nova avaliação da companhia, eu disse que o valor estava elevado porque a segunda planta nem sequer existia, mas você não concordou. Agora esse número foi incluído no cálculo do resultado que a Funcef precisa gerar para pagar a aposentadoria de 140 mil famílias — respondeu Pantoja, acrescentado em seguida: — Essa é sua última palavra?

— Sim — disse o empresário.

— Ok, então vou tomar minhas providências.

Dias depois, Pantoja, de fato, tomaria uma providência que selaria o destino dos Batista. Enviou uma representação ao MPF do Distrito Federal anexando a cópia da apresentação de PowerPoint que levava em seu laptop, ao deixar a reunião do conselho de administração da Eldorado para ir falar com Joesley. No documento, o representante da Funcef dizia que encontrara contradições entre o corpo da apresentação e a conclusão

da auditoria, sugerindo que os resultados haviam sido distorcidos a pedido dos Batista. Mas não apresentou provas da acusação.

Pantoja incluiu na correspondência ao MPF suas suspeitas sobre um contrato de R\$ 196 milhões para fornecimento de madeira firmado entre a Eldorado e a Eucalipto Brasil, nova empresa de Mário Celso Lopes, antigo sócio dos Batista. Pantoja dizia que o valor ficara estrategicamente abaixo de R\$ 200 milhões, limite pelo qual qualquer contrato teria de passar pelo crivo do conselho de administração. Relatava também que Joesley e Mário Celso eram inimigos desde que desfizeram a sociedade na Eldorado. Então, questionava, por que os dois teriam voltado a fazer negócios? Seria algum tipo de acerto de contas?

A carta de Pantoja caiu como bomba no colo do procurador Anselmo Lopes, que comandava a Greenfield. E ele não conseguiu esconder sua irritação com os Batista, que, nas reuniões, juravam estar dispostos a prestar todos os esclarecimentos à Justiça. A seu ver, o contrato de fornecimento de madeira seria tão somente uma forma de disfarçar a compra do silêncio de Mário Celso sobre os crimes cometidos por Joesley na época da criação da Eldorado. Para Anselmo, aquele episódio era a gota d'água: ou Joesley fechava uma colaboração premiada ou ele o colocaria na cadeia.

O empresário acabaria cedendo. Por isso, no mês seguinte, na manhã daquele 19 de fevereiro de 2017, um domingo, explicaria ao irmão:

— Wesley, para mim, já deu. Se você não quiser [fazer a colaboração], a gente vê como resolve, mas eu joguei a toalha. Eu vou delatar. Não tenho outra saída.

Foi quando os Batista começaram a negociar sua delação.

A carne é fraca

No dia 17 de março de 2017, uma sexta-feira, bem cedo, a PF deflagrou a Operação Carne Fraca — até aquele momento a maior da história da corporação. A ação envolveu 1.100 policiais federais, que cumpriram 27 prisões preventivas, 11 prisões temporárias, 77 conduções coercitivas e 194 mandados de busca e apreensão. Segundo o MPF, havia evidências de que os frigoríficos vendiam carne podre, reembalavam produtos vencidos e colocavam até mesmo papelão em embutidos como salsichas. As suspeitas levantadas pela operação tinham potencial para provocar um prejuízo bilionário ao país se os mercados internacionais resolvessem bloquear a carne brasileira. A investigação envolvia 37 empresas, mas as atenções se voltaram para as gigantes BRF e JBS.

Às oito e meia da manhã, a cúpula da JBS já estava reunida a pedido de Wesley. Eram cerca de 30 pessoas, incluindo os responsáveis por produção, logística, comunicação, marketing e jurídico. Logo o grupo se situou: três unidades da Seara (duas no Paraná e uma em Goiás) haviam sofrido busca e apreensão pela PF; na planta do município de Lapa (PR), os policiais levaram o fiscal do Ministério da Agricultura para depor, mas nenhum funcionário da JBS fora preso; e nenhum produto da empresa fora citado pelos policiais. Mesmo assim, o dano poderia ser incalculável se os Batista não agissem imediatamente.

No restrito grupo que sabia que Joesley e Wesley negociavam uma delação premiada, a indignação com o MPF pela deflagração da Carne Fraca foi grande. Wesley ficou especialmente nervoso. Ele não via sentido em confessar todos os seus crimes se, ainda assim, os procuradores provocavam um prejuízo daquele tamanho. Que palhaçada era aquela? Naquele dia, Francisco estava fora do Brasil. Do exterior, o advogado ligou para o promotor Sérgio Bruno, da força-tarefa da Lava-Jato, a fim de lembrá-lo de que o pagamento de propina a fiscais agropecuários constava

dos tópicos que a empresa pretendia delatar. Então, para que a Operação Carne Fraca? Por acaso eles não tinham prestado atenção na proposta de delação dos Batista?

Francisco também pressionou a advogada Fernanda Tórtima e o ainda procurador Marcello Miller para que resolvessem com urgência a situação. Miller passou um bom tempo burilando uma mensagem para o advogado, com o objetivo de esclarecer a aparente esquizofrenia do MPF. Segundo ele, o clima no órgão era de muita competição e um procurador só sabia da investigação do colega se houvesse uma relação de amizade. Duplicidade de investigações não era exceção, e sim a regra. Miller disse também a Francisco que a PGR não possuía autonomia para breicar os procuradores do Paraná, que haviam deflagrado a Carne Fraca. E que eles, por sua vez, não faziam a menor ideia de que os irmãos Batista negociavam uma colaboração com a PGR.

Wesley, acostumado com a lógica empresarial, não se conformava. Apenas Joesley parecia calmo em meio ao furacão. Depois de passar o dia em reuniões sobre os possíveis desdobramentos da Carne Fraca, Joesley recebeu em sua mansão o seu braço direito, Ricardo Saud, e o senador Ciro Nogueira (PP). Como de hábito por aqueles tempos em conversas com políticos, Joesley e Saud ligaram o gravador. Contudo, após a saída do parlamentar, o empresário e seu funcionário se esqueceram de desligar o aparelho, que continuou captando as conversas, agora somente entre Joesley e Saud, durante mais de quatro horas.

Nesse autogrampo involuntário, Saud estranhava que o patrão estivesse tranquilo, apesar da operação conduzida pela PF. Questionava o empresário, perguntando se ele havia feito algum acordo de bastidor com o MPF. Joesley garantiu que não e explicou que estava calmo porque sabia que aquele era um “jogo de carteador”.

— Eu duvido que o [Rodrigo] Janot não queira a nossa delação — disse, referindo-se ao procurador-geral da República. — Aposto 100 para um. O que eles fizeram hoje? Uma operação idiota enfiando nós no meio. Isso é de dar risada.

E continuou:

— Eu queria estar na frente do Janot e falar: “Ô, Janot, para, isso é coisa de menino! Uma operação idiota dessas e você bota mais de mil homens na rua em troca de nada? Acha que vai me amedrontar?” Ele acha que está lidando com um menino amarelo [que “amarela” de medo]. Eu queria

chegar lá e dizer assim: “Nessa sua escola, eu fui professor.”



Sem saber que os Batista estavam prestes a fechar uma delação que atingiria diretamente o presidente Michel Temer, o Palácio do Planalto agiu com vigor na defesa dos frigoríficos. Havia diversos interesses em jogo: a importância do setor para a balança comercial do país; o impacto negativo para a credibilidade do sistema de defesa agropecuário nacional; e o peso da JBS nas doações para campanhas eleitorais (no ano seguinte, 2018, haveria eleições gerais).

O ministro da Agricultura, Blairo Maggi (PP), interrompeu as férias para coordenar a reação contra a Carne Fraca e suavizar seus impactos. A seu pedido, foi montado um grupo no WhatsApp com os principais funcionários do ministério e os executivos de associações de classe e de empresas. Pelo aplicativo, eles trocavam informações. Com atuação em dezenas de países, a JBS e a BRF acabavam sabendo dos bloqueios contra a carne brasileira antes mesmo das embaixadas do Brasil e já avisavam o Itamaraty, que entrava em contato com o país importador para contemporizar.

O próprio Temer passaria aquele fim de semana fechado em reuniões sobre o assunto. No domingo 19 de março de 2017, levaria os embaixadores dos países importadores de carne para um jantar de confraternização na churrascaria Steak Bull, em Brasília. As imagens do evento transmitidas pelos noticiários, com todos comendo suculentos pedaços de carne, seriam a princípio positivas para o setor. Logo a mídia revelaria, porém, que a churrascaria só servia carne importada, e criou-se uma situação constrangedora.

Ainda sem conseguir estimar o tamanho do problema, Wesley mandou parar tudo na JBS a partir da segunda-feira dia 20: o carregamento dos navios foi interrompido; os funcionários das fábricas foram postos em férias coletivas; duas dezenas de plantas foram fechadas; a compra de boi foi paralisada. A medida parecia drástica, mas se provaria acertada, pois diversos países interromperiam as compras do produto brasileiro. Se a companhia continuasse produzindo, acumularia um estoque exorbitante e aquele excesso de oferta certamente derrubaria o preço da carne no mercado internacional. Cerca de 3.200 contêineres da JBS e 5 mil da Seara

ficariam parados nos navios ou nos portos de outros países sem conseguir desembarcar.

Sob a supervisão da jornalista Paula Pedrão, a área de comunicação da JBS tentava superar a crise passando para diversas línguas, como inglês, espanhol, chinês, russo e até turco, as explicações possíveis para aquela confusão. Os comunicados eram publicados no site da companhia e enviados à mídia de cada país. Alguns importadores, em especial os russos e os chineses, aproveitaram o momento de fragilidade da empresa para pedir desconto. Mas, como a produção fora reduzida e não havia sobra nos armazéns, a JBS não cedeu. Preferiu arcar com o prejuízo das fábricas paradas porque ninguém sabia quanto os preços poderiam cair se elas voltassem a produzir, nem quanto tempo seria preciso para se recuperarem.

Na terça-feira dia 21, o ministro Blairo Maggi visitou a fábrica da Seara, em Lapa. O objetivo era não só agradar aos Batista, mas também acalmar a população. O frigorífico era tão importante para o município paranaense de menos de 50 mil habitantes que as pessoas fizeram novena para que a planta não fechasse.

Ansiosos, os pecuaristas começaram igualmente a reclamar. Achavam que a JBS estava segurando o abate para derrubar o preço do boi. Renato Costa, presidente da divisão de carne bovina da companhia, iniciou então um périplo pelo interior para conversar com grupos de criadores em cidades como Primavera do Leste (MT), Araguaiana (MT), Redenção (PA) e Presidente Prudente (SP). Dizia que a meta da empresa não era prejudicar os pecuaristas, e sim segurar o preço da carne para preservar a receita de toda a cadeia de produção. Se os criadores mantivessem o boi no pasto, o animal continuaria engordando e eles não perderiam dinheiro. Os pecuaristas, no entanto, continuavam desconfiados.

No varejo brasileiro a desinformação também se alastrava. Renato Costa visitou pessoalmente os 50 maiores clientes, incluindo Assaí, Atacadão, Walmart e Carrefour. Os supermercadistas achavam pouco provável que os produtos da Seara ou da BRF representassem um risco para a saúde dos consumidores, já que não havia relatos de pessoas doentes, mas queriam garantias.

Com o passar das semanas ficaria evidente o exagero das acusações. Não apareceram indícios de baixa qualidade nem de dano à saúde pública decorrentes dos procedimentos adotados nos maiores frigoríficos, ainda

que essas empresas efetivamente pagassem propina aos fiscais do Ministério da Agricultura para reduzir a burocracia e agilizar os trâmites. O mercado interno acabou voltando ao normal, enquanto as exportações permaneceriam prejudicadas por muito tempo, com os importadores aproveitando o incidente para impor barreiras protecionistas contra o produto brasileiro.

A Operação Carne Fraca também atingiria duramente o prestígio das marcas da JBS, e esse era um tipo de prejuízo difícil de calcular. A marca Friboi foi a que mais sofreu com a ação policial. As investigações de fraude focavam as carnes de frango e suína e os embutidos, mas o nome da operação acertou em cheio a credibilidade da Friboi, a única marca de carne bovina de consumo de massa no Brasil.

Nesse caso, a JBS também derrapou. Para responder às acusações da PF, preparou um vídeo com seus colaboradores vestidos com um branco impecável em que exaltavam os atributos dos produtos e seu orgulho de trabalhar na empresa. Mas, assim que a propaganda foi veiculada na TV, veio a crise dentro da crise. No vídeo, um close de um pedaço de carne embalado com a marca Friboi mostrava a sua data de validade: 11 de maio de 2013, ou seja, quatro anos antes.

As redes sociais não perdoaram e espalhou-se o comentário de que a JBS vendia até carne vencida. Finalizado pela equipe de marketing às cinco da madrugada, o comercial fora editado com imagem de arquivo. Antes de ir ao ar, recebera o aval de todos os principais dirigentes da empresa, inclusive de Wesley. A maioria assistira à propaganda pelo celular, onde a data aparecia quase ilegível. Ninguém percebeu.

O fracasso da Operação Bullish

Era grande a confusão na sede do BNDES, no Rio de Janeiro. À medida que chegavam ao prédio, os funcionários do banco iam se agrupando no auditório central, tentando entender o que estava acontecendo. Na manhã daquela sexta-feira 12 de maio de 2017, cerca de 30 técnicos do BNDES haviam recebido uma visita da PF em suas residências logo ao amanhecer. Tiveram documentos e computadores apreendidos e foram levados coercitivamente para depor sobre os aportes realizados pelo banco no frigorífico JBS.

Nas rodinhas que se formavam no auditório, contavam-se histórias como a da funcionária grávida que tivera de deixar uma filha com a vizinha para ir até a delegacia, e a do técnico que se sentiu humilhado pelo olhar de reprovação do pai idoso quando saiu de casa escoltado por policiais. Também circulava nos grupos de WhatsApp do banco uma foto de um ex-chefe do BNDESPar, Julio Ramundo, na qual ele acompanhava os policiais de cabeça baixa e com as mãos para trás. Dava a impressão de estar algemado — o que não era verdade — e a imagem provocou revolta no auditório.

Fazia algum tempo que funcionários do BNDES estavam tendo de responder a uma série de perguntas feitas pelo TCU sobre os critérios adotados na liberação de aportes bilionários para a JBS. A investigação era uma dor de cabeça para os técnicos do banco, contudo não era possível imaginar que policiais federais bateriam na porta de suas casas. Só quando foram interrogados descobriram que a apuração conduzida pelo TCU é que servia de base àquela ação policial, denominada Operação Bullish (jargão do mercado utilizado quando os preços dos ativos estão subindo).

No Ministério Público Federal de Brasília, a operação estava sob a responsabilidade do procurador Ivan Marx. Nascido em Três de Maio, no noroeste do Rio Grande do Sul, Marx não dispensava um chimarrão, era

irrequieto e falava rápido, emendando um raciocínio no outro. Ele começara a investigar os empréstimos do BNDES no fim de 2015, quando caiu em sua mesa um caso ainda mais antigo, envolvendo o ex-ministro Antonio Palocci.

Desde 2012, o MPF esquadrinhava, sem muito resultado, os negócios da Projeto Consultoria Empresarial e Financeira, fundada por Palocci após renunciar ao cargo de ministro da Fazenda no governo Lula, em 27 de março de 2006. A consultoria passou a despertar suspeitas entre as autoridades quando a imprensa revelou que a firma faturara mais de R\$ 80 milhões em poucos anos de funcionamento. Parte desse dinheiro fora captada com empresas interessadas em receber aportes do BNDES, como a JBS.

Também as investigações do TCU em torno dos investimentos feitos pelo BNDES vinham de longa data, porém não andavam porque esbarravam em dificuldades diversas, como o fato de a instituição se negar a fornecer informações alegando sigilo bancário. Somente em abril de 2015 o tribunal ganharia na Justiça acesso aos documentos e, em novembro daquele ano, desmembraria a investigação sobre o BNDES em blocos independentes. O procurador Ivan Marx soube dessas investigações do TCU e resolveu unir esforços. Pediu então à Justiça autorização para que o tribunal compartilhasse com o MPF as informações obtidas sobre os aportes do BNDES.

Com o aval judicial, concentrou seu trabalho em três injeções de capital realizadas pelo BNDES na JBS: R\$ 1,137 bilhão para a compra da Swift; R\$ 995,8 milhões para a aquisição da National Beef, da Smithfield Beef e do confinamento Five Rivers; e R\$ 3,5 bilhões para a compra do Bertin e da Pilgrim's Pride. O TCU havia descoberto que o BNDES pagara valores acima do mercado pelas ações do frigorífico nessas operações. De acordo com cálculos dos técnicos do tribunal, essa diferença, somada a outras irregularidades, poderia ter gerado um prejuízo de mais de R\$ 1 bilhão para o banco.

Pelo seu lado, o BNDES se defendia dizendo que as suspeitas eram um amontoado de bobagens ditas por quem não entendia como funcionavam as grandes aquisições. Desde o início dos questionamentos do TCU, os técnicos do banco afirmavam que o valor das ações fora estabelecido após duras negociações com a cúpula da JBS e que estava acima do mercado porque embutia um potencial de valorização.

Ivan Marx não sabia se estava diante de um caso de gestão temerária de recursos públicos ou de um crime de corrupção. Não havia evidências de recebimento de propina da JBS pelo corpo técnico do BNDES nem por seu presidente à época, Luciano Coutinho. Mesmo assim, o procurador decidiu pedir permissão à Justiça para fazer busca e apreensão na casa de diversos funcionários do banco, incluindo Coutinho. Quem sabe não encontraria as provas de que precisava?



Em Brasília, menos de dez passos separavam os gabinetes de Ivan Marx e de Anselmo Lopes, que tocava a Operação Greenfield e convencera Joesley a colaborar com a Justiça. Apesar de estarem próximos fisicamente, os dois não trabalhavam em conjunto. Marx estava no núcleo de corrupção do MPF desde 2014, mas não fizera muitos amigos na instituição, pelo menos não entre a turma mais próxima ao procurador-geral Rodrigo Janot, da qual Anselmo fazia parte.

Preocupados com o andamento das investigações no BNDES, os advogados dos Batista pediram algumas vezes à PGR que incluísse Marx nas negociações da delação, mas o procurador Eduardo Pelella e o promotor Sérgio Bruno o consideravam briguento e temiam que ele passasse alguma informação para os rivais de Janot dentro do próprio MPF. Por isso Marx não fazia ideia de que Joesley e Wesley haviam fechado delação premiada. Ouvira apenas um zum-zum-zum, porém não acreditara no boato, porque achava que qualquer colaboração dos Batista com a Justiça teria de passar por ele. Afinal, sua investigação abarcava a maior parte dos recursos que os irmãos tinham recebido do poder público.

Assim, sem saber o que acontecia na sala praticamente ao lado da sua, Marx protocolou na Justiça o pedido para realizar a Operação Bullish. Chegara a solicitar a prisão preventiva de Joesley e Wesley, embora soubesse que não possuía provas suficientes para convencer o juiz Ricardo Leite, da 10ª Vara Federal de Brasília, a tomar tal decisão. No dia 12 de março de 2017, o juiz, de fato, negou o pedido de prisão dos irmãos. Mas autorizou a operação com condução coercitiva para depoimentos de 37 pessoas, incluindo Joesley e Wesley, retenção de passaporte e busca e apreensão na residência de ambos, além do congelamento de suas contas bancárias. Seria suficiente para provocar uma confusão e Marx ficou

satisfeito.

A partir dali, a Bullish entraria na fila da PF. Tratava-se de uma operação que exigiria grande efetivo de policiais e nessas ocasiões os atrasos eram comuns. As semanas foram passando e Marx entrou de férias. Ele estava passeando na Índia com a família, quando, na véspera da deflagração da operação, recebeu uma mensagem por WhatsApp do delegado responsável: “O Joesley não está no Brasil.” O procurador ficou surpreso. Será que a operação tinha vazado?

Nos corredores do MPF, a Bullish seria considerada um fracasso. Luciano Coutinho viajara para a Europa, nenhum documento comprometedor foi encontrado nas propriedades dos irmãos e até mesmo o iate *Why Not*, um dos bens de Joesley que a PF pretendia apreender, estava fora do país. Wesley simplesmente foi até a delegacia, prestou depoimento e voltou para casa. Os policiais confiscaram o celular de Francisco, mas o advogado alegou sigilo profissional e não revelou sua senha. No aparelho estavam guardadas cópias dos anexos do acordo de delação premiada e Francisco queria evitar, a todo custo, a divulgação do assunto.

Tempos depois, procuradores passaram a desconfiar que o celular também armazenasse mensagens de conversas comprometedoras entre o diretor jurídico da J&F e membros do Poder Judiciário, mas o aparelho permanecia guardado numa gaveta no MPF, protegido pelo sigilo da relação advogado-cliente.



Maria Silvia Bastos Marques, presidente do BNDES, estava em voo a caminho de Brasília para participar da cerimônia de comemoração do primeiro ano do governo Temer quando os policiais saíram às ruas para cumprir os mandados da Operação Bullish. Soube da confusão assim que pousou na capital federal e retornou o mais rápido que pôde ao Rio de Janeiro.

Ela já imaginava que aquela seria uma crise complicada de gerenciar no banco de fomento. Muitos funcionários de carreira da instituição não gostavam dela porque se ressentiam com o avanço do pensamento liberal na gestão de Temer e com as críticas à política de “campeões nacionais” implantada no banco pelo PT. Até aceitavam que o BNDES deveria diminuir

de tamanho, após seu agigantamento nos governos Lula e Dilma, no entanto viam na escolha de Maria Silvia uma espécie de intervenção branca da Fazenda e do Banco Central no BNDES.

Quando a executiva chegou à sede do banco, no início da tarde, os funcionários retornavam do almoço e se mobilizavam novamente no hall de entrada. Alguns, mais exaltados, propunham seguir em passeata até a sede da PF, como protesto, mas a ideia não prosperou por receio de prejudicar os colegas que ainda estavam depondo.

O repórter da *Folha de S.Paulo* Nicola Pamplona pediu à associação de funcionários que reunisse os presentes perto do enorme letreiro com o nome BNDES, bem na entrada do prédio, pois achou o local perfeito para uma fotografia. Os funcionários se posicionaram e, espontaneamente, foram levantando os crachás. Diversos fotógrafos captaram a imagem, que invadiria as redes sociais quase imediatamente e ganharia destaque nos jornais impressos no dia seguinte.

Maria Silvia passou a tarde conversando com seus principais colaboradores, a fim de traçar uma estratégia de defesa do banco. Recebeu também alguns técnicos que foram interrogados pela PF. No começo da noite, sua equipe pediu aos funcionários que se reunissem novamente no auditório, onde a presidente do banco começou um discurso em tom emotivo. Disse que estava muito abalada e que sua vontade era abraçar cada funcionário. Comunicou que não daria entrevistas à imprensa para não despertar suscetibilidades no TCU, o que poderia piorar a situação, e revelou que gravara um pronunciamento em vídeo para ser exibido pela TV Globo.

Um de seus assessores se encarregou de ler o texto, que era sucinto e formal — bem diferente do tom empregado por Maria Silvia ao se dirigir aos funcionários minutos antes. Nele, a executiva dizia que o BNDES era o “principal interessado na apuração de eventuais fatos”, que “vinha colaborando regularmente e cotidianamente com as autoridades” e que “tinha confiança na probidade e capacidade técnica” de seus funcionários.

Terminada a leitura, ficou evidente, pela reação da plateia, que sua fala deixara a desejar. Não houve aplausos. Os funcionários sentiram que não havia indignação naquele pronunciamento burocrático. Para a maioria, Maria Silvia estava mais preocupada com sua imagem profissional do que com o BNDES, por isso não queria se comprometer. Após um momento de silêncio o vice-presidente da associação de funcionários, Arthur Koblit, z,

pediu a palavra. Reclamou que o comunicado era muito “protocolar”.

— Arthur, eu sou tudo, menos uma pessoa protocolar — reagiu Maria Silvia.

Nos dias seguintes, ela daria declarações um pouco mais contundentes à imprensa, mas não recuperaria a credibilidade entre os funcionários. Apenas duas semanas depois, com o país já sob o impacto da delação dos Batista, Maria Silvia pediria demissão do cargo alegando “razões pessoais”.

Estoura a delação

Fazia dias que Lauro Jardim, colunista de *O Globo*, não dormia direito. Estava mais ansioso que o normal, o que atrapalhava seu sono. Era bem verdade que ele tinha uma inquietação permanente, característica que o tornava um dos jornalistas mais bem informados do país. Ávido por notícias, checava se havia mensagens novas em seu celular diversas vezes enquanto conversava com alguém. Dava vários “furos”, sempre publicados o mais rapidamente possível em seu blog do jornal. Mas naquela que seria sua história de maior repercussão decidiu aguardar o desenrolar dos acontecimentos para colocar a notícia no ar na hora certa. Era justamente isso que lhe tirava o sono.

Enquanto começava a escrever o texto que faria explodir uma das maiores crises políticas do Brasil pós-redemocratização, o jornalista ia se lembrando de como tivera conhecimento daquela trama. Cerca de duas semanas antes, nos últimos dias de abril de 2017, ele havia tomado um café em um discreto restaurante carioca, num fim de tarde, com uma pessoa que costumava lhe passar informações exclusivas. Lauro estava curioso desde que essa “fonte”, no linguajar das redações, mandara uma mensagem dando conta de que sabia de algo que abalaria o país. Ele imaginou algumas coisas fortes, mas não estava preparado para o que ouviria.

Já naquela primeira conversa, o interlocutor entregou todo o jogo. Joesley Batista, dono da JBS, estava negociando uma delação premiada. E deu detalhes: o empresário estivera no Palácio do Jaburu e gravara clandestinamente o presidente da República. Na conversa, Temer dera aval para que Joesley comprasse o silêncio do ex-deputado Eduardo Cunha e do doleiro Lúcio Funaro, ambos presos. O presidente também indicara uma pessoa para receber propina em seu nome, seu ainda assessor Rodrigo da Rocha Loures.

A “fonte” contou também que havia outra gravação clandestina, e que nessa o senador Aécio Neves, do PSDB, pedia dinheiro a Joesley. Contudo, recusou-se a entregar uma cópia dos áudios, apesar da insistência do jornalista. Não fez nenhuma exigência quanto à data da publicação da reportagem, porém deu a entender que se a informação fosse divulgada antes da homologação da delação esta poderia ser anulada pelo ministro Edson Fachin, do STF.

Lauro passou aquela noite praticamente em claro e, de madrugada, tomou a difícil decisão de só publicar sua matéria após a aceitação da delação pelo Supremo, mesmo correndo o risco de perder o “furo”. Ele não queria ser acusado de salvar o presidente Temer de uma provável denúncia ao melar as tratativas entre a PGR e os Batista. Além disso, receava colocar o grupo Globo, alvo de constantes ataques do PT e da oposição, numa situação delicada.

O colunista dividiu a informação apenas com o repórter que trabalhava em sua equipe, em Brasília, e mergulhou na apuração de mais detalhes sobre os episódios. Não comunicou nada à chefia do jornal até estourar a Operação Bullish, em 12 de maio de 2017, quando começaram a circular rumores de que Joesley cogitava fazer uma delação premiada para evitar ser preso. Lauro, então, chamou o editor Alan Gripp, substituto do diretor de redação, Ascânio Seleme, que estava de férias, e contou tudo o que sabia. Gripp queria publicar a história imediatamente. O jornalista, porém, convenceu-o de que seria preciso esperar a homologação da delação.

No fim de semana, Gripp tomou um susto e ligou para Lauro. A *Folha de S.Paulo* e o *Estadão* publicaram reportagens sobre uma eventual colaboração premiada dos Batista. Lauro leu os textos e tranquilizou o editor: as informações não estavam corretas, visto que se afirmava que a J&F teria contratado um advogado para negociar a delação e que as conversas estavam em estágio preliminar.

Aquilo significava que só *O Globo* continuava com a exclusividade da notícia, pois, ao contrário do que dizia a concorrência, a delação não estava em estágio preliminar, estava quase pronta, e sequer envolvia o advogado citado. Lauro achou melhor ligar para o celular do próprio Ascânio, que voltaria das férias na semana seguinte. Explicou a situação e prometeu que o texto estaria em sua mesa no fim da tarde da segunda-feira seguinte, 15 de maio de 2017.



Ascânio Seleme continuou sentado à mesa depois que terminou a reunião editorial que a cúpula do grupo Globo realizava todas as segundas-feiras, entre 11 da manhã e uma da tarde, no prédio da TV Globo, no Jardim Botânico, Zona Sul do Rio. Participavam João Roberto Marinho, vice-presidente do conselho de administração das Organizações Globo, e os diretores de redação dos principais veículos do grupo: os jornais *O Globo* e *Extra*, a revista *Época*, a TV Globo e o diário *Valor Econômico*. Nos encontros discutia-se a conjuntura política e econômica do país e alinhavam-se posições. Normalmente, quem tinha assunto importante a tratar com João Roberto esperava a reunião acabar para falar com ele. Era o que Ascânio fazia.

Quando o diretor de redação ficou a sós na sala com João Roberto, relatou a ele o que ouvira do colunista Lauro Jardim. Um dos mais poderosos empresários do país, o dono do grupo Globo não conseguia acreditar: como é que aquele tipo de coisa seguia acontecendo depois de tudo o que havia sido revelado pela Operação Lava-Jato?

— Esses caras continuam fazendo bobagem. Não tem como não publicar. Mas a gente não pode errar numa coisa dessas — disse João Roberto.

— Fique tranquilo. Não vai ter erro — respondeu Ascânio.

No fim da tarde, Lauro entregou o texto à chefia, embora ainda aguardasse a homologação da delação, que já fora assinada pelo STF na quinta-feira anterior, mas ele não sabia. Com receio de vazamento, decidira não ouvir o que os dois principais envolvidos, Temer e Joesley, teriam a dizer. Apesar desse cuidado, começou a circular na PGR a informação de que o jornal tinha apurado a história completa da delação dos Batista.

Na noite do dia seguinte, 16 de maio de 2017, terça-feira, Rodrigo Janot foi até a livraria Cultura do Shopping Center Iguatemi, em Brasília, prestigiar o lançamento do livro *Em nome dos pais*, no qual o autor, o jornalista Matheus Leitão, contava a perseguição sofrida por seus pais na juventude, os também jornalistas Marcelo Netto e Míriam Leitão, pela ditadura militar. Tão logo pisou na livraria, o procurador-geral da República recebeu uma ligação de seu chefe de gabinete, Eduardo Pelella.

Pelella contou a Janot que o jornalista Lauro Jardim soubera da

colaboração premiada dos Batista e publicaria a notícia. Contou também que pedira ao colunista que aguardasse a operação que a PF estava preparando com base nas informações obtidas na delação (seria a Operação Patmos), mas Lauro não concordara. Janot desligou e chamou sua assessora de imprensa. Precisava imediatamente do número do celular de João Roberto Marinho. Minutos depois, com o número na mão, ligou ali mesmo da livraria para ele.

Janot explicou a ele que a divulgação da delação comprometeria uma operação de busca e apreensão de documentos solicitada à Justiça, pois, ao ler as notícias, os suspeitos naturalmente destruiriam qualquer prova em seu poder. O procurador-geral deu sua palavra de que informaria a João Roberto o dia da operação para que *O Globo* publicasse a matéria antes dos outros jornais, logo pela manhã, quando os policiais ainda estivessem chegando à casa dos investigados. Em sua opinião, o sigilo estaria preservado e o jornal não perderia o “furo”. João Roberto ficou de pensar e responder no dia seguinte e Janot foi para casa, mais aliviado.

Na quarta-feira pela manhã, dia 17 de maio, João Roberto consultou Ascânio sobre o pedido de Janot e o chefe de redação ponderou que a proposta do procurador-geral não era a melhor alternativa para o jornal. Assim que a PF estivesse na rua, ao amanhecer, todos os demais veículos teriam acesso à notícia, que se espalharia rapidamente. *O Globo* perderia a exclusividade, desperdiçando o trabalho dos repórteres e prejudicando seus leitores.

— Não. Eu quero dar esse “furo” — respondeu João Roberto, dando o aval que Ascânio esperava.

Logo em seguida, João Roberto pediu a seus assistentes que desmarcassem uma reunião que teria dois dias depois com o presidente Temer no Palácio do Planalto. Com a decisão que acabara de tomar, não haveria clima para o encontro.

Às seis da tarde daquela quarta-feira, Ascânio telefonou para Ali Kamel, diretor-geral de jornalismo e esportes da Rede Globo. Só ligou no fim da tarde porque queria reduzir o número de pessoas cientes da história ao mínimo possível por receio de vazamento. Quando Kamel atendeu, Ascânio ouviu um som de piano ao fundo. O diretor-geral de jornalismo estava no Shopping Leblon, prestigiando o lançamento do livro *101 atrações de TV que sintonizaram o Brasil*, escrito por sua esposa, a colunista de TV do jornal, Patrícia Kogut.

— Alô, Kamel. Você já está no lançamento [do livro?] — perguntou Ascânio.

— Oi, Ascânio. Estou.

— Acho melhor você voltar para a TV.

Após ouvir o relato do colega, Kamel retornou aos estúdios, a fim de coordenar a preparação de uma matéria especial sobre a delação da JBS para o *Jornal Nacional*, telejornal da emissora transmitido às oito e meia da noite.

Eram quase sete e meia quando Janot retornou a seu gabinete, na PGR, após uma reunião com o ministro Edson Fachin. Os dois acertaram deflagrar no dia seguinte, 18 de maio, a Operação Patmos, cujos principais alvos seriam o senador Aécio Neves e o deputado Rodrigo da Rocha Loures. Conforme prometido, Janot pediu novamente à sua assessora o número de João Roberto Marinho para informá-lo da data da operação. Logo depois, porém, Pelella e Sérgio Bruno entraram esbaforidos na sua sala.

— Chefe, chefe, já era! Está tudo no site do *Globo*!

Janot não podia acreditar. Ligou para João Roberto e passou uma descompostura no poderoso dono do jornal:

— Eu fico espantado com a sua falta de senso público. O senhor estragou a operação!

João Roberto respondeu que seu maior compromisso era com seus leitores e a liberdade de imprensa. A conversa não terminou em bons termos.

Na redação, no Rio de Janeiro, o clima era de festa naquela quarta-feira à noite, 17 de maio de 2017. Lauro recebia os cumprimentos dos colegas enquanto seu celular tocava quase sem parar. De tanto estresse, tinha perdido quatro quilos naquela última semana, porque a ansiedade tirara também seu apetite. Enquanto a concorrência corria, atônita, atrás de informações, alguém estourou um espumante e taças foram distribuídas entre os repórteres. A equipe que produzia os vídeos do site do jornal chegou a fazer um *making-of* daquela noite, pensando em divulgá-lo quando Temer deixasse o governo — o que não aconteceria.

Parte VI

**VÃO-SE
OS
ANÉIS,
FICAM
OS
BOIS**

Terremoto no Planalto

Márcio Freitas, secretário de Comunicação da Presidência da República, estava nos corredores do Palácio do Planalto quando recebeu um alerta do jornal *O Globo* no celular com o *breaking news* sobre a delação dos Batista. Enquanto lia o texto, ali mesmo, de pé, com o aparelho nas mãos, sentiu uma descarga de adrenalina percorrendo seu corpo. Entrou rapidamente em sua sala, apenas para imprimir a matéria publicada por Lauro Jardim, e saiu correndo para o gabinete do presidente, onde Michel Temer e o ministro da Secretaria de Governo, Antonio Imbassahy, que substituíra Geddel Vieira Lima no cargo, conversavam com governadores do Nordeste.

O secretário fez um sinal aflito para Imbassahy e foi para o “reservado”, nome dado pelos assessores do Planalto a uma pequena sala de reunião anexa à do presidente onde cabiam, no máximo, quatro pessoas. Avisado pelo ministro, Temer se despediu dos governadores e foi para lá. Pegou o papel das mãos de Márcio, leu a reportagem e ficou estupefato. Reconheceu que recebera Joesley no Palácio do Jaburu havia pouco tempo para um encontro fora da agenda oficial, mas não se recordava de ter dado aval para ele pagar pelo silêncio de Cunha, conforme *O Globo* relatava naquele texto.

— Presidente, o senhor foi gravado. Temos que recuperar tudo o que o senhor se lembrar — disse Márcio.

— Ele pode ter falado algo sobre ajudar a família do Cunha, mas eu me lembro vagamente — respondeu Temer.

Desesperados, até tarde da noite assessores da Presidência tentaram obter a íntegra da gravação com o Ministério Público e o STF, mas foi inútil. No dia seguinte, 18 de maio de 2017, quinta-feira, Temer chegou cedo ao Planalto dizendo que estava muito cansado — fora a sua vez de passar a noite insone. Os problemas, no entanto, mal tinham se iniciado naquela

manhã, pois, mesmo com a divulgação da delação dos Batista pelo jornal carioca, a PF manteve de pé a Operação Patmos. O nome remetia a uma ilha grega no mar Egeu em que o apóstolo João teria recebido as revelações sobre o Apocalipse. E, efetivamente, parecia que o apocalipse atingia a política brasileira.

Nas primeiras horas do dia, a PF prendeu em Belo Horizonte a irmã do senador Aécio Neves, Andrea, e seu primo Frederico Pacheco de Medeiros, o Fred. Em Brasília, os policiais bloquearam os corredores de acesso aos gabinetes de Aécio e de Rocha Loures no Congresso e entravam ali com caixas e malotes para apreender documentos e equipamentos eletrônicos. Em meio a tantas notícias de impacto que poderiam prejudicá-lo pessoalmente, Temer precisava tomar uma decisão sobre o futuro de seu mandato e do país. Márcio Freitas aconselhou:

— O senhor tem que definir o que quer fazer. A JBS é um grupo muito poderoso. Sua vida vai ser escarafunchada. O Ministério Público também está contra. O senhor pode ficar e brigar ou pode, por exemplo, antecipar as eleições em um ano. Provavelmente isso vai diminuir a pressão.

De acordo com a Constituição, novas eleições para a Presidência da República só poderiam ser convocadas em caso de renúncia ou de cassação do mandato do titular. Contudo, Temer poderia, por exemplo, enviar uma Proposta de Emenda Constitucional (PEC) ao Congresso, propondo a antecipação das eleições. Isso já havia sido cogitado durante a crise política que antecederia o impeachment de Dilma.

— Vai lá e coloca no papel essa ideia de antecipar as eleições — respondeu Temer.

A tarde já ia pelo meio naquela quinta-feira quando outro colunista de *O Globo*, Ricardo Noblat, publicou em seu blog que o presidente estaria pronto para anunciar sua renúncia. Aguardava apenas a redação de um pronunciamento a respeito. Mas a notícia, que pôs o mundo político em polvorosa, era o que os jornalistas chamam de “barriga”: uma informação incorreta. O martelo ainda não tinha sido batido no Palácio do Planalto.

Márcio voltou ao gabinete do presidente munido do pronunciamento que anunciaria a antecipação das eleições redigido e encontrou Temer com dois antigos aliados: Eliseu Padilha, chefe da Casa Civil, e Wellington Moreira Franco, ministro da Secretaria-Geral da Presidência. Os três políticos disseram ao secretário de Comunicação que rasgasse o discurso. Haviam decidido resistir.

Políticos experientes, eles acreditavam que aquela era uma briga política que teria de ser decidida no Congresso, visto que só a Câmara poderia autorizar a abertura de investigações sobre o presidente da República. E como inúmeros deputados estavam também na mira do MPF, havia grande chance de os parlamentares acobertarem o presidente e barrarem um eventual pedido de abertura de inquérito contra ele por parte da PGR. Sentindo-se mais seguro com essa percepção da situação, Temer gravou um pronunciamento à nação escrito por ele e pelo publicitário Elsinho Mouco. Diante da câmera de TV, com o semblante carregado, o presidente afirmaria com uma contundência incomum em suas declarações:

— No Supremo, mostrarei que não tenho nenhum envolvimento com esses fatos. Não renunciarei. Repito: não renunciarei.

A estratégia de Temer com esse discurso era precipitar a divulgação da gravação. O Planalto acreditava que a PGR e o STF tornariam o áudio público para confrontar o pronunciamento do presidente, evidenciando que ele estava, sim, envolvido em corrupção. Não deu outra. Perto das cinco da tarde, o ministro Edson Fachin retiraria o sigilo das gravações e liberaria o áudio para a imprensa.

Quando o país inteiro ouviu o diálogo ocorrido no subsolo do Jaburu entre o presidente e um dos maiores empresários brasileiros, tarde da noite, verificou-se que aquele encontro era muito constrangedor para Temer. Mas, como a gravação era de baixa qualidade e a conversa não era clara nem linear, não ficava evidente a que o presidente se referia quando dizia “tem que manter isso, viu?”. Será que significava realmente um aval ao pagamento de propina a Cunha? A dúvida então se disseminou, tirando parte da força da reportagem de *O Globo*.

Em nenhum momento antes da publicação da matéria Lauro Jardim ouvira as gravações. Ele só sabia o que havia sido dito no Jaburu pelos relatos que colheu e por uma transcrição do áudio que conseguiu obter na véspera da divulgação do texto. O jornalista baseara a reportagem na interpretação que as autoridades fizeram da gravação através de conversas *off the record* com pessoas próximas a Rodrigo Janot (que redigira o pedido de investigação contra Temer) e ao ministro do STF Edson Fachin (que homologara a delação). Depois que o áudio foi divulgado, o Planalto aproveitou-se de que o diálogo não era suficientemente assertivo e criticou duramente a reportagem.

O Globo manteve sua posição, confiante na apuração de seus repórteres. No dia seguinte, 19 de maio de 2017, sexta-feira, o jornal publicou um editorial pedindo a renúncia de Temer. Não era pouca coisa. As Organizações Globo eram o principal grupo de mídia do Brasil. A partir dali, todos os veículos do grupo cerrariam fileiras contra Temer, abandonando a postura governista, avessa ao conflito com as autoridades, que os caracterizava fazia décadas.

Já a manchete da *Folha de S.Paulo* daquela sexta-feira estamparia que o áudio entregue por Joesley à PGR era “inconclusivo”. Havia tantas interrupções na gravação da conversa com Temer que a chefia do jornal paulista decidira contratar uma perícia por conta própria para checar a legitimidade do material. E então se soube que a PGR ainda não pedira à PF que periciasse os arquivos entregues por Joesley e nem sequer tinha ficado com o gravador utilizado pelo empresário. Tais constatações reduziram ainda mais a confiabilidade do material.

Naquele mesmo dia, à noite, a *Folha* publicaria em seu site o resultado da perícia: a gravação teria mais de 50 pontos de edição, conforme laudo assinado pelo perito judicial Ricardo Caires dos Santos, do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo. A revelação deixaria Temer e sua equipe sorrindo de orelha a orelha. Estava semeada a suspeita de que a gravação poderia ter sido editada, o que tinha potencial para anulá-la como prova em qualquer processo. E mais: o questionamento sobre a integridade do áudio não partira do Planalto, e sim de um respeitado órgão de imprensa. No dia seguinte, o presidente faria novo pronunciamento à nação pela TV:

— Eu registro que li hoje notícia do jornal *Folha de S.Paulo* de que a perícia constatou que houve edição no áudio de minha conversa com o senhor Joesley Batista. Essa gravação clandestina foi manipulada e adulterada com objetivos nitidamente subterrâneos.

O Globo rebateria questionando a credibilidade do perito contratado pela *Folha*, que fizera anteriormente trabalhos sensacionalistas para o programa *Cidade Alerta*, da TV Record. O assunto tomaria vulto e se transformaria em intensa polêmica na mídia, nas redes sociais e nas conversas cotidianas da população. A defesa de Temer também divulgaria uma análise, solicitada ao perito Ricardo Molina, da Universidade de Campinas (Unicamp). Molina diria que a gravação de Joesley era “imprestável” como prova, porque havia muitos trechos de interrupção que poderiam ser utilizados para uma eventual edição, porém não

confirmou a adulteração do áudio.

A possibilidade de a gravação ter sido editada foi suficiente para mudar o foco da discussão no país. Deixou de ser sobre se o presidente havia ou não cometido um crime e passou a ser sobre a lisura ou não dos trâmites da delação dos Batista. Logo após a divulgação da matéria de Lauro Jardim, viria a público que Janot dera imunidade total aos delatores, que não seriam nem ao menos processados por seus crimes. Aliás, Joesley já estava fora do país, com autorização do STF. Além disso, surgiriam indícios de que os irmãos tinham manipulado o mercado de capitais, lucrando com a própria delação.

Aproveitando o clima generalizado de indignação por parte da opinião pública com o perdão judicial concedido aos Batista, Temer passou a utilizar em seus discursos a narrativa de que Joesley cometera o “crime perfeito” e fugira para o exterior com o consentimento da Justiça. A imagem soava convincente porque o empresário, conhecido por ser ambicioso, recebera bilhões de reais do governo federal. Nas redes sociais, Joesley chegou a ser comparado ao personagem Marco Aurélio, interpretado por Reginaldo Faria na novela *Vale Tudo*, exibida ao longo de 1988 pela TV Globo. No desfecho do folhetim, enquanto outros criminosos eram presos, o empresário fugia com a família de jatinho. Lá do alto, cruzava os braços e dava uma banana para o Brasil.

Pressionada pela imprensa e pela defesa de Temer, a PGR solicitou o gravador usado por Joesley, mas o áudio fora apagado depois que o empresário baixara o arquivo. A PF não conseguiu recuperar a gravação original e passou, então, a fazer um minucioso trabalho de comparação entre o padrão de áudios daquele aparelho com a gravação da conversa com Temer.

No dia 23 de junho de 2017, a *Folha* contrataria uma nova perícia, dessa vez a cargo do Instituto Brasileiro de Peritos. A entidade declarou que as interrupções no áudio haviam sido, provavelmente, provocadas por um defeito do gravador. E, no dia seguinte, os técnicos da PF finalmente divulgariam sua conclusão: o áudio não fora editado e as interrupções resultavam de uma característica do aparelho, que interrompia a gravação quando as pessoas faziam silêncio ou falavam baixo demais, retomando o trabalho ao captar barulho. Só que, naquele momento, não adiantava mais.



Afinal, onde exatamente estavam os irmãos Batista em meio ao terremoto que provocavam no país? Quando a notícia sobre a delação foi publicada, em 17 de maio de 2017, e começou a ser reproduzida pelos demais veículos, Wesley trabalhava em sua sala na sede da JBS, onde um dos aparelhos de TV ficava sempre ligado. Na Bloomberg pela manhã, acompanhando o mercado financeiro, e na Globonews à tarde, ouvindo o noticiário. Eram quase sete e meia da noite quando Francisco entrou no gabinete para se despedir. Enquanto os dois conversavam, o advogado viu o nome da JBS na TV.

— Wesley, vazou, vazou — disse Francisco, levando as mãos à cabeça.

Wesley não conseguia acreditar no que via na tela. O som estava baixo e ele não ouvia o que o apresentador dizia, mas leu na base da TV a notícia, em formato de *breaking news*, de que Joesley havia entrado no Palácio do Jaburu e gravado Temer clandestinamente. Por alguns segundos, ficou tão atônito que achou que fosse alguma “pegadinha” de Francisco, mas logo se deu conta de que tinha havido vazamento.

Ligou imediatamente para o irmão, que não sabia do ocorrido. Então, com Joesley ligado pelo Facetime, Wesley e Francisco ficaram vendo as notícias por cerca de meia hora, até que começaram a sentir medo. O andar da presidência da JBS estava vazio naquele horário e eles e suas famílias podiam estar correndo perigo. Era melhor ir para casa.

A delação premiada deixou boquiabertos os colaboradores da JBS ao redor do mundo, que não entendiam o que estava acontecendo. Gilberto Tomazoni, promovido a chefe de operações global da companhia, estava em Nova York preparando a abertura de capital da JBS Foods International. Ao saber da notícia, foi para o aeroporto e pegou o primeiro voo de volta ao Brasil. De uma hora para outra, seu trabalho perdera o sentido.

Na pequena Greeley, no Colorado, sede da JBS nos Estados Unidos, os funcionários tomaram conhecimento do escândalo pelas redes sociais. André Nogueira, presidente da JBS USA, tentou inutilmente ligar para Wesley. Sua alternativa foi reconhecer diante de seus subordinados que não tinha ideia do que se passava, mas que os informaria assim que possível.

Paula Pedrão, da comunicação, já havia saído da empresa após sua jornada diária quando seu celular tocou. Era um repórter tentando checar a informação publicada no site de *O Globo*. Nas horas seguintes, dezenas

de jornalistas telefonariam para ela pedindo um posicionamento da empresa, porém Paula não sabia o que dizer. Ligou para Wesley repetidas vezes, sem sucesso.

No dia seguinte, 18 de maio de 2017, Wesley esteve na empresa, mas não falou com os funcionários. Como a PF estava nas ruas fazendo prisões, buscas e apreensões e interrogando pessoas, o empresário teve receio de que qualquer pronunciamento piorasse o cenário. Só na sexta-feira, 19 de maio de 2017, recebeu sinal verde dos advogados para conversar com sua equipe.

O empresário reuniu os comandantes dos principais negócios no Brasil: Renato Costa, presidente da divisão de carnes da JBS; Joanita Karoleski, presidente da Seara; Roberto Motta, presidente da JBS Couros; e Tomazoni. Também participaram do encontro Francisco e Paula Pedrão. Wesley confirmou as notícias que estavam saindo na imprensa e pediu desculpas por atrapalhar o trabalho de todos. Tentando levantar o moral do time, disse que o pagamento de propina não era uma prática da JBS e que o problema estava restrito a ele, Joesley e Saud.

— Cada um de vocês olhe para si mesmo. Vocês sabem que não fizeram nada de errado — afirmou.

Enquanto isso, o Brasil inteiro continuava se perguntando onde se enfiara Joesley. Tanto a JBS quanto a PGR se recusavam a informar o paradeiro do empresário, alegando preocupação com a segurança dele e de sua família. Nos bastidores, corria a informação de que Joesley estaria em Nova York, no suntuoso apartamento da família, aproveitando a vida. O boato ganhou força quando a mídia obteve imagens do empresário, de Ticiane e do filho do casal, junto com Saud e sua esposa, deixando o aeroporto de Guarulhos, em São Paulo, num dos jatinhos da companhia uma semana antes de a bomba estourar.

Quando Lauro Jardim publicou a matéria, Joesley estava com Ticiane e o filho num minúsculo vilarejo dos Estados Unidos, a cerca de uma hora de voo ao norte da cidade de Nova York. O nome do local foi mantido em sigilo. Wesley falava quase todos os dias com Joesley, mas não sabia onde o irmão se escondia e não perguntava, temendo grampo telefônico. Mesmo assim, Joesley se sentia inseguro e nem saía do hotel. Dias depois, achou melhor ir com a família para a Europa e se instalou numa cidadezinha ainda menor do que a dos Estados Unidos.

Após algumas semanas, mais calmo, viajou para a China em busca de

compradores para os negócios dos Batista. Somente quando foi chamado a prestar novos depoimentos à PF, no início de junho, resolveu que era hora de voltar para casa.

Sob suspeita de manipular o câmbio

Na noite do dia 17 de maio de 2017, o delegado Edson Garutti, da Delegacia de Prevenção e Repressão a Crimes Financeiros da Superintendência Regional da Polícia Federal em São Paulo, ficou bastante apreensivo quando começou a receber alertas sobre a reportagem de *O Globo* a respeito da delação premiada da JBS. De imediato foi checar pela internet o índice EWZ, que mede a performance dos títulos de empresas brasileiras na Bolsa de Nova York, em busca de uma indicação sobre como os investidores reagiriam ao escândalo. Não era possível verificar diretamente no mercado nacional porque, àquela hora, as bolsas no Brasil estavam fechadas. O indicador estava em queda de 9,5%.

O delegado mandou então uma mensagem a seus auxiliares pelo aplicativo Telegram: “Caros, preparem-se, porque isso aqui vai ser grande.” Embora jovem, Garutti era o delegado mais experiente da unidade de crimes financeiros em São Paulo. Naquele momento, ele não tinha certeza se a delação premiada dos Batista envolvia alguma infração às regras do mercado de capitais, o que caberia a seu setor investigar. Todavia, no dia seguinte, quando começaram a pipocar rumores de que os Batista tinham comprado uma considerável quantidade de dólares havia pouco tempo, Garutti concluiu que teria um caso complicado pela frente.

O delegado ainda não sabia, mas, menos de três semanas antes, no dia 29 de abril, um sábado, o diretor de controle de riscos da JBS, Rafael Harada, que estava de férias, recebera a seguinte mensagem de Wesley pelo WhatsApp:

“Rafa, você estará trabalhando semana que vem?”

“Boa noite, Wesley, semana que vem estou fora ainda. Chego na sexta. Mas estou acompanhando tudo por e-mail”, respondeu o diretor da JBS.

“Rafa, os limites que nós temos nos bancos [para a compra de dólares], se nós quisermos voltar a usar, é coisa que tem que aprovar ou já está pré-aprovado? Se você puder, me passa uma relação dos bancos e dos limites.”

“[Com] alguns bancos vamos ter que renegociar. Amanhã terei uma posição mais detalhada.”

A partir desse diálogo, a JBS, a Eldorado e as demais empresas do grupo J&F começariam uma megaoperação de compra de dólares junto aos bancos e de contratos futuros de dólar na bolsa, sempre capitaneada por Wesley, através de troca de mensagens com Harada. Ao serem descobertas pelas autoridades, essas movimentações gerariam problemas para os Batista, pois despertariam suspeitas de obtenção de lucro por uso de informação privilegiada, prática conhecida como *insider trading* e considerada crime no Brasil desde 2001.

No dia 9 de maio, véspera do depoimento dos delatores da JBS na PGR, as conversas entre Harada e Wesley se intensificaram. Naquela terça, o executivo informaria ao chefe que a JBS fechara a compra de R\$ 250 milhões com o Itaú, enquanto a Eldorado comprara R\$ 100 milhões no Bradesco. Wesley não ficou satisfeito e determinou que as empresas utilizassem todos os limites que tinham nos bancos e pedissem mais. Digitou então no aplicativo: “Monta um quadrinho da nossa posição e me manda diariamente o resultado, tá? Manda só para mim, tudo bem?” Por algum motivo, o empresário queria manter aquela movimentação em sigilo.

No dia 17 de maio, horas antes de *O Globo* revelar que os Batista haviam fechado uma colaboração premiada, a JBS adquiriu mais US\$ 370 milhões nos bancos e outros US\$ 381,5 milhões em contratos futuros na bolsa. A compra pôde ser realizada graças à liberalidade do banco BTG Pactual, que, por volta das três e meia da tarde, concedeu um limite extra para a companhia, que utilizou tudo de imediato. Ao serem informados da delação, os experientes operadores do banco ficaram enraivecidos e comentaram que os Batista tinham “limpado” sua mesa de câmbio.

No total, a JBS incrementou a compra de dólares e de contratos lastreados na moeda americana de forma impressionante: passou de US\$ 77 milhões, em 2 de maio de 2017 (três dias após a primeira troca de mensagens entre Wesley e Harada), para US\$ 2,81 bilhões, em 18 de maio (quando estourou a Operação Patmos, baseada na delação dos Batista). Nesse dia, uma quinta-feira, o dólar subiu 8,15%, ou seja, foi para R\$ 3,39 — a maior alta em um único dia nos últimos 18 anos. Os investidores

tiraram apressadamente seu dinheiro do Brasil. Eles deduziram que ficaria muito mais difícil aprovar as reformas das quais o país precisava, como a da Previdência, depois que as suspeitas lançadas por Joesley em sua delação deixaram o governo Temer por um fio.



Em 19 de maio de 2017, dia seguinte ao da Operação Patmos, e com o país abalado pelas revelações feitas pelos Batista, a CVM anunciou a abertura de cinco inquéritos administrativos para apurar a hipótese de *insider trading* por parte dos irmãos. Pairavam duas suspeitas contra Joesley e Wesley.

A primeira era a de que suas empresas haviam comprado dólares antes da divulgação da colaboração premiada a fim de lucrar com a queda da moeda brasileira, movimento que de fato ocorreu quando o episódio veio a público. A segunda era a de que, sob o comando de Joesley, a holding J&F teria vendido um percentual de ações da JBS no fim de abril daquele ano justamente para evitar prejuízo quando, após a delação, os papéis perdessem valor. No mesmo período, a JBS, dirigida por Wesley, teria comprado ações de sua própria emissão para garantir a demanda pelos ativos.

Em ambas as ocorrências, processos desse tipo levavam em geral meses para serem concluídos pela CVM, e a PF só costumava entrar no assunto após receber evidências da autarquia. No episódio da JBS, todavia, Garutti resolveu abrir o inquérito no mesmo dia que a CVM com base apenas no que tinha sido veiculado na imprensa — um procedimento pouco usual entre os policiais federais por ser arriscado. A investigação caminhou rápido e cerca de 20 dias depois, em 9 de junho de 2017, uma sexta-feira, a PF deflagraria a Operação Tendão de Aquiles.

Naquela manhã, três equipes de policiais federais, acompanhadas de técnicos da CVM, estiveram nas sedes da JBS e da J&F. Conduziram quatro executivos para depor coercitivamente, incluindo Wesley, e realizaram buscas e apreensões. Contudo, quase nenhuma prova foi obtida. As empresas dos Batista já tinham sido reviradas em tantas operações que não havia sobrado quase nenhuma evidência nova.

Sem provas nas mãos sobre a prática de *insider trading* por parte de Joesley e Wesley, Garutti resolveu pedir o compartilhamento de

informações recolhidas em outras investigações. A iniciativa mostrou-se acertada. Foi no celular de Wesley apreendido na Operação Lama Asfáltica, realizada no dia 11 de maio de 2017, antes de a delação premiada dos Batista ser divulgada, que o delegado encontrou a troca de mensagens entre o empresário e Harada sobre a compra de dólares.

Quando soube da Operação Tendão de Aquiles, Joesley, que ainda não havia retornado ao Brasil, disse a Wesley que desconfiava que aquela investigação fora orquestrada pelo presidente Temer para derrubar o acordo de colaboração premiada dos irmãos e desacreditá-los perante a opinião pública. Ele especulava que a real intenção do governo com a acusação de *insider trading* era provar que os Batista continuavam cometendo crimes mesmo depois de fecharem a delação com a PGR. E isso, se comprovado, poderia levar à anulação do acordo, invalidando as provas contra o presidente.

Nas semanas seguintes, com Joesley já de volta a São Paulo, Garutti interrogaria novamente vários executivos das empresas da J&F, inclusive os próprios irmãos, que negariam ter feito qualquer tipo de manipulação no mercado de capitais. Joesley alegou que a holding J&F vendera ações da JBS porque precisava de dinheiro para pagar dívidas e que não sabia que a companhia abria um programa de recompra de ações na mesma época.

Sobre a aquisição de dólares nos mercados à vista e futuro, Wesley afirmou que o comitê financeiro da companhia, em reunião realizada no início de março, havia determinado que seria necessário comprar dólares. Isso porque a economia nos Estados Unidos estava crescendo e era provável que o Federal Reserve, Banco Central americano, logo subisse os juros locais, atraindo capitais para o país e fortalecendo o dólar. Disse também que o ritmo de compra de dólares antes da colaboração premiada fora similar ao de outras operações que ele promovera ao longo da história de suas empresas. E que os Batista, por tradição, jamais perdiam tempo quando decidiam inverter a mão no mercado de câmbio, ou seja, sair da posição “vendida” em dólares para a posição “comprada”. Daquela vez, não fora diferente.

Após prestar depoimento na PF, as suspeitas de Joesley sobre a influência de Temer nos acontecimentos recentes aumentariam, conforme disseram pessoas próximas ao empresário. Das dezenas de perguntas preparadas pelo delegado, poucas diziam respeito ao crime de *insider trading*. A maioria se referia à delação em si, principalmente à relação dos

Batista com o ex-procurador Marcello Miller, que ajudara a preparar a delação enquanto ainda estava ligado ao Ministério Público Federal. Joesley chegaria a questionar Garutti sobre o assunto:

— Desculpe, delegado, mas o que o Miller tem a ver com o *insider trading*? Afinal, o que o senhor está investigando?

Joesley não fora informado, mas Garutti, de fato, também estava apurando o envolvimento de Miller na delação dos Batista. Além da troca de mensagens entre Wesley e Harada, o delegado encontrara no celular do empresário o grupo de WhatsApp Formosa, por meio do qual os Batista e seus advogados — Francisco, Tórtima e Miller — trocavam informações sobre a delação.

Não havia mais como os Batista negarem a participação de Miller no processo de colaboração premiada antes de sua saída oficial do MPF. Para Garutti, as mensagens eram uma evidência de que os irmãos estariam corrompendo um servidor público. Quando o delegado concluiu seu relatório, o juiz determinou que ele enviasse as informações sobre Miller para Brasília, porque fugiam do escopo de sua investigação. Era na capital federal que o envolvimento do ex-procurador na delação da JBS estava sendo investigado. Foi um revés para Garutti. Entretanto, apenas as informações sobre *insider trading* que continuaram sob a sua alçada seriam suficientes para complicar ainda mais a vida de Joesley e Wesley nas semanas seguintes.

Dezoito bancos e bilhões em dívidas

Wesley não aparentava nervosismo quando tomou o elevador do edifício Plaza Iguatemi, na avenida Brigadeiro Faria Lima, e subiu para o quarto andar, onde ficava o escritório da firma de advocacia americana White & Case. Eram os primeiros dias de julho de 2017 e estavam à sua espera executivos de todos os grandes bancos que atuavam no país, à exceção do Itaú Unibanco.

Uma semana antes daquele encontro, o empresário chamara o advogado Eduardo Munhoz, um dos maiores especialistas em reestruturação de empresas do país, para uma conversa em sua mansão. Ele disse a Munhoz, sem rodeios, que temia que a JBS não conseguisse pagar suas dívidas com os bancos e entrasse em recuperação judicial. Afirmou ainda que precisava de uma estratégia para ganhar tempo.

A calma, o foco e a disciplina do empresário impressionaram Munhoz. Em geral, empresas em crise demoram a interromper o pagamento de seus empréstimos por temerem a reação dos bancos. Acabam comendo seu caixa e ficando sem condições de operar. Wesley fizera o inverso. Desde que a notícia da delação se propagara, ele não pagava a ninguém e vinha preservando os recursos para a JBS poder continuar funcionando. O problema é que o frigorífico tinha dívidas expressivas com 18 bancos, e bastaria que um deles mandasse executar o financiamento para provocar uma corrida bancária.

Ao longo dos sete dias seguintes, uma equipe de 12 pessoas do E. Munhoz Advogados se debruçou sobre o problema. O White & Case também foi contratado pelos Batista para negociar com os bancos estrangeiros, porque havia risco de aceleração do pagamento das dívidas inclusive na filial americana, caso se instalasse uma crise de confiança. A

principal batalha, contudo, seria no Brasil, onde se reuniam mais de 60% dos débitos de curto prazo da empresa.

O Santander era o maior credor da JBS, respondendo por créditos de R\$ 3,5 bilhões, seguido pelo Bradesco, com pouco menos de R\$ 3 bilhões. Depois vinham os bancos públicos, Banco do Brasil e Caixa Econômica, com R\$ 3 bilhões cada. A exposição do Itaú era bem menor: um crédito de R\$ 1,2 bilhão que a JBS herdou dos antigos donos da Seara ao comprar a empresa.

Desde a divulgação da delação, Wesley havia visitado a maior parte das instituições financeiras parceiras da companhia, pois precisava reconquistar a confiança do mercado. Os banqueiros, no entanto, não estavam nada felizes com os irmãos Batista. A crise política desencadeada pelas denúncias de corrupção envolvendo o presidente Temer ameaçava abortar a frágil recuperação da economia, afetando seriamente o mundo dos negócios.

Por outro lado, a JBS tinha quase R\$ 22 bilhões em dívidas vencendo nos 12 meses seguintes. Um calote daquela magnitude reduziria em muito o lucro dos bancos. E Wesley sabia que era verdadeiro o ditado popular que diz que se você deve pouco, o problema é seu, mas, se você deve muito, o problema é do banco.

Os advogados dos Batista calculavam que a situação só se acalmaria se a JBS conseguisse um “período de graça” — um prazo durante o qual a companhia pagasse apenas os juros da dívida sem quitar o principal. Assim, os irmãos teriam tempo para vender outros negócios e saldar alguns débitos, ganhando espaço para renegociar o restante. Todas as instituições financeiras pareciam dispostas a renegociar as dívidas da JBS, menos a Caixa e o Itaú.

A Caixa vinha criando diversas objeções e os irmãos acreditavam que essa era uma estratégia ditada pelo Planalto para atormentar a vida deles. Já a resistência do Itaú decorria da falta de confiança nos frigoríficos, devido à prática de calote no ramo. O Itaú fora uma das poucas instituições financeiras que não se entusiasmaram pelos frigoríficos nem mesmo quando eles começaram a exportar e a abrir capital na bolsa.

Cândido Bracher, presidente do Itaú, e Alberto Fernandes, vice-presidente de crédito corporativo do banco, tiveram duas reuniões com Wesley. Estavam abertos a um entendimento bilateral, porém alertaram que não correriam risco se houvesse iminência de quebra da JBS e que não

participariam de acordo coletivo entre a empresa e os bancos.

Os demais banqueiros faziam enorme pressão sobre o Itaú para que entrasse no acordo. Alertavam o concorrente de que aquele era um clube de poucos convidados e que, em breve, poderiam estar em posições opostas na reestruturação de outra grande empresa. Bracher e Fernandes não cediam. Por isso nenhum representante do Itaú participou do encontro coletivo das instituições financeiras com a JBS.

Naquela reunião, a empresa dos Batista apresentaria oficialmente às instituições bancárias o plano de reestruturação de suas dívidas. Wesley fora orientado por seus assessores financeiros a não comparecer ao compromisso, deixando a conversa a cargo dos subordinados. Sua presença reduziria o poder de barganha da empresa, porque ele poderia se ver obrigado a tomar decisões imediatas, no calor da hora. O empresário respondeu que entendia a recomendação, mas explicou:

— Eu lidei diretamente com os bancos a vida toda. Eles sempre falaram comigo. Não posso delegar isso agora.

Por isso Wesley estava ali na ampla sala de reuniões do White & Case. Entrou e sentou-se à mesa. Abriu os trabalhos agradecendo a presença de todos e informou que as operações da JBS iam muito bem, especialmente nos Estados Unidos, onde estavam ganhando muito dinheiro. E reforçou que, ao contrário de outras empresas envolvidas em escândalos de corrupção, a JBS não mantinha contratos com o poder público e não dependia do governo. A companhia vendia alimentos ao redor do planeta e as pessoas continuariam tendo de se alimentar, independentemente de qualquer crise política no Brasil.

Acrescentou, porém, que se faltasse crédito na praça a empresa não conseguiria liquidar todas as dívidas no prazo porque estava muito alavancada. Também não poderia quitar os débitos com um banco sem pagar a outro, por uma questão de ética e porque, obviamente, a dívida seria executada pela instituição que não recebesse, quebrando a companhia. Por isso precisaria da colaboração de todos.

Sob a orientação de Munhoz, Wesley propôs aos bancos naquele encontro uma trégua de 12 meses sem pagar dívidas, saldando apenas os juros. Comprometeu-se a vender praticamente todas as empresas que a J&F possuía e utilizar o dinheiro para honrar os débitos da JBS. Os banqueiros fizeram uma saraivada de perguntas. Entre elas, estavam três principais:

— A JBS conseguiria fechar um acordo de leniência com o Ministério

Público?

- O grupo já tinha compradores para os ativos que pretendia vender?
- Os Batista haviam contado tudo às autoridades ou mais crimes poderiam ser descobertos em seguida?

Wesley disse que as coisas estavam bem encaminhadas com a Justiça, contudo, não poderia entrar em detalhes porque os termos completos da delação premiada ainda eram sigilosos. Não adiantou. Os banqueiros continuaram receosos. Foi quando ele percebeu que seriam necessárias ações concretas para restabelecer a confiança.



Os bancos tinham razão em estar preocupados. Ao contrário do que fizeram os maiores acionistas de outros conglomerados, como Camargo Corrêa e Odebrecht, Joesley e Wesley assinaram a delação premiada antes de fechar o acordo de leniência, o que disseminou insegurança jurídica no mercado. Sem o aval da Justiça, não seria possível vender ativos e, conseqüentemente, pagar dívidas. Ninguém compraria nenhuma empresa dos Batista sem ter a garantia de que não estava herdando multas por conta dos crimes cometidos pelos antigos donos.

Joesley e Wesley fecharam com rapidez o acordo de colaboração porque vinham sendo pressionados por Rodrigo Janot. O procurador-geral temia que as denúncias contra Temer e o senador Aécio Neves vazassem e queria colocar logo a PF nas ruas. Os irmãos só concordaram com o arranjo porque confiaram na palavra do procurador Anselmo Lopes, escolhido pela PGR para coordenar as negociações da leniência entre a JBS e o Ministério Público.

— Podem fechar a delação que eu vou fazer a leniência. Vai sair, só não posso adiantar por quanto — prometeu Anselmo, referindo-se ao valor da multa.

Na verdade, separar a colaboração premiada da leniência havia sido uma estratégia do MPF para tentar reduzir o poder de barganha dos Batista. Com malas de dinheiro sendo entregues a emissários de políticos, os irmãos acumularam muitas provas nas ações controladas pela PF das quais participaram. Já haviam conseguido a imunidade penal por seus crimes, e se a leniência fosse incluída no pacote suas empresas acabariam pagando uma multa baixa. O MPF, no entanto, precisava mostrar à opinião

pública que obtivera uma indenização significativa. Afinal, eles eram donos do maior grupo privado do país.

As negociações em torno da leniência começaram em meados de março junto com a colaboração, mas os procuradores só aceitaram discutir o valor da multa depois que o ministro Edson Fachin homologou a delação, em 11 de maio de 2017. Eles calculavam que, a partir dali, independentemente da proposta que colocassem na mesa, os Batista não poderiam voltar atrás.

A situação exasperava o advogado Marcello Miller, que percebeu logo a tática dos ex-colegas do Ministério Público. Ele precisava encontrar uma maneira de virar o jogo para reduzir a sanção pecuniária ao máximo possível, não só para atender ao cliente, como também para elevar a remuneração que receberia como “taxa de sucesso”. O bônus variava conforme o tamanho da penalidade — quanto menor a multa, maior o prêmio do advogado.

Os Batista propuseram ao MPF uma multa de R\$ 700 milhões, similar ao valor acertado com a Camargo Corrêa em outubro de 2015 e muito inferior aos R\$ 3,8 bilhões estipulados para a Odebrecht em dezembro de 2016. Os advogados da J&F diziam que, assim como a Camargo Corrêa, Joesley e Wesley aceitaram fazer a colaboração com presteza, por isso mereciam multa mais leve. Diziam ainda que o ideal seria concentrar a penalidade na holding, para livrar as demais empresas e permitir que fossem vendidas. Anselmo Lopes sabia que era impossível fechar por aquele valor, mas não disse nada.

Em 16 de maio de 2017, um dia antes de o jornal *O Globo* noticiar a delação, Anselmo enviou uma mensagem a Miller pelo aplicativo Telegram, dizendo que os procuradores envolvidos na negociação da leniência não estavam se sentindo confortáveis em discutir o valor da multa da J&F com ele, um antigo colega. Achavam que o assunto poderia despertar controvérsia na opinião pública por causa de sua recente atuação no MPF. Miller ficou indignado. Não havia feito tudo aquilo para ir embora sem sua “taxa de sucesso”.

Do ponto de vista do ex-procurador, não havia impedimento legal à sua participação na leniência, porque o MPF não exigia quarentena dos procuradores que deixavam a instituição. Foram muitas trocas de mensagem sobre o assunto. Anselmo, porém, insistia. Nesse ponto, Wesley determinou que o ex-procurador se afastasse do caso. Para o

empresário, o MPF endureceria e cobraria uma multa mais alta apenas por ser Miller no outro lado do balcão. Além disso, as suspeitas de que o advogado teria tido um “duplo papel” na delação poderiam colocar todo o processo em risco.

Sem alternativa, Miller se afastou e a advogada Camila Steinhof, que já atuava no imbróglio, e Esther Flesch, chefe da área de *compliance* do TRW, assumiram as negociações. Depois que a delação ganhou a imprensa, Anselmo chamou as duas para uma reunião. No início do encontro anotou algo num papel que estava na mesa e, virando a folha na direção das advogadas, na qual se lia a cifra de R\$ 8 bilhões, afirmou:

— Eu tinha pensado nesse valor.

Logo em seguida completou:

— Mas isso aqui não vale mais.

Anselmo explicou que teria de ser mais duro, agora que pairava outra suspeita sobre os Batista — a de manipular o mercado de capitais para lucrar com a própria delação. Propôs então uma multa de R\$ 11,3 bilhões, corrigida pela taxa Selic. Camila não conseguiu esconder o choque ao ouvir aquele valor tão elevado e ficou vermelha. Era mais de dez vezes o que a empresa estava propondo, sendo que os Batista se declaravam inocentes do crime de *insider trading*.

Para a advogada, ficou claro o motivo de o MPF insistir tanto para tirar Miller do caso. Estavam tentando intimidá-las, o que seria mais difícil se o advogado estivesse presente, pois ele conhecia as estratégias da casa. A reunião terminou sem acordo. Dias depois, os dois lados voltaram a se encontrar, dessa vez com a participação de Wesley.

A J&F propôs pagar R\$ 8 bilhões de multa, desde que com 30 anos de prazo e correção pela TR (taxa referencial). Como a TR costuma ser inferior à taxa de inflação, a multa paga pelos Batista, na prática, diminuiria ao longo do tempo. Em 2017, por exemplo, o IPCA fechou em 2,95%, comparado com 0,6% da TR. Anselmo respondeu que de jeito nenhum faria o acordo pela TR porque não queria ser acusado de subsidiar os Batista.

Em meio a tantos embates, o acordo de leniência não saía e a situação da JBS se tornava insustentável. Por isso os Batista decidiram, em plena negociação, mudar o escritório de advocacia responsável pela condução da leniência. Avaliaram que não havia adiantado afastar Miller das tratativas. A própria participação do TRW na leniência tornara-se politicamente

nociva.

A J&F contratou o advogado Igor Tamasauskas, sócio do criminalista Pierpaolo Bottini, para negociar a leniência e uma nova reunião foi marcada com o MPF. Dessa vez Joesley, fora do país desde a assinatura da delação e naquele momento em viagem à China, participou por conferência telefônica. Nessa conversa, a J&F sugeriu pagar uma multa de R\$ 10,3 bilhões durante os 25 anos seguintes, corrigida pelo IPCA. Do total, R\$ 8 bilhões seriam rateados entre Funcef, Petros, BNDES, FGTS, Caixa e Tesouro Nacional, enquanto os R\$ 2,3 bilhões restantes iriam para projetos sociais, especialmente nas áreas de educação, saúde e combate à corrupção.

O MPF aquiesceu e o acordo de leniência foi assinado no dia 30 de maio de 2017. Sob pressão da opinião pública por conta dos benefícios obtidos pelos irmãos na delação, o MPF divulgou o acordo da J&F com estardalhaço: era a maior multa já paga em uma leniência no mundo. A questão é que havia uma pegadinha matemática no número. Como a J&F teria 25 anos para pagar, com correção apenas pela taxa de inflação, os juros baixos e o prazo longo funcionavam como um excelente desconto. Cálculos feitos na época indicavam que, a valor presente, aqueles R\$ 10,3 bilhões representavam pouco mais de R\$ 5 bilhões — valor expressivo, mas significativamente mais baixo.

Uma vez obtida a garantia da Justiça, a venda de ativos pela J&F destravou. Uma semana depois de selada a leniência, no dia 6 de junho de 2017, a JBS anunciou que estava repassando suas operações de carne bovina no Uruguai, na Argentina e no Paraguai para o concorrente Minerva por quase R\$ 1 bilhão. O valor era baixo se comparado à dívida total da empresa, mas a velocidade da transação agradou ao mercado. A partir dali, estava oficialmente aberto o feirão dos Batista. Se quisessem salvar a JBS da bancarrota, eles teriam de se desfazer de boa parte do restante do seu império o mais rapidamente possível e, de preferência, a bons preços.

O feirão dos Batista

Joesley só retornou ao Brasil em 11 de junho de 2017, quase um mês depois de seu nome tomar conta do noticiário nacional. Estava mais magro e tinha cortado o cabelo bem curto. Quase não saía de casa, mas, quando imprescindível, andava de boné para não chamar a atenção. O empresário havia passado os últimos dias em Xangai, para onde seguiu assim que a situação serenou. Ele precisava ajudar Wesley a pagar as dívidas da JBS e estava em busca de compradores para os demais negócios da família. Ticiane e o filho não foram até a China e retornaram da Europa para São Paulo.

Joesley e Wesley decidiram vender tudo o que fosse necessário para acalmar os credores, preservando o máximo possível a JBS. Fazia sentido. Era a empresa mais sólida e lucrativa do grupo, com mais de 80% do faturamento fora do país. Portanto, se os irmãos precisassem deixar o Brasil definitivamente, isso não seria um grande problema. Também existia um apego emocional. Fora com o frigorífico que Zé Mineiro começara o império empresarial da família, 65 anos atrás.

Antes mesmo de decidirem confessar seus crimes às autoridades e fazer uma delação premiada, os Batista haviam colocado o laticínio Vigor à venda. Fazia pelo menos um ano que discutiam os rumos da empresa, que não era muito lucrativa. Chegaram a cogitar abrir o capital da companhia, porém desistiram porque o mercado não estava atrativo. Optaram pela venda e, no início de 2017, contrataram o Bradesco e o Santander para encontrar um comprador.

Em março, quando as conversas entre os Batista e a PGR ainda engatinhavam, a Pepsi Co fez uma oferta de R\$ 6 bilhões pela Vigor. Joesley e Wesley acharam o valor baixo e recusaram. Em seguida, encaminharam tratativas com a Lala, que dominava o mercado de laticínios no México e era a maior do setor na América Latina. Mas os mexicanos eram lentos e

desconfiados e as conversas se arrastavam.

Após a divulgação da delação, os Batista passaram a ter pressa. Na semana seguinte ao estouro do escândalo, Wesley chamou os assessores financeiros e avisou que queria acelerar a venda da Vigor. A equipe do Bradesco avaliou, contudo, que a ideia não era boa. Se a J&F pisasse no acelerador, a Lala certamente desistiria ou pediria um bom desconto. Na opinião dos banqueiros, os Batista deveriam se desfazer primeiro da Alpargatas, empresa cobiçada que seria vendida com rapidez.

Um dos potenciais compradores era um consórcio formado por Cambuhy e Itaúsa, veículos de investimento das fortunas das famílias Moreira Salles e Setúbal, donas do Itaú. A Cambuhy só não comprara a fabricante das Havaianas do grupo Camargo Corrêa, um ano e meio antes, porque a J&F atropelara o negócio. Assim que soube que a Alpargatas estava novamente à venda, o banqueiro Pedro Moreira Salles, copresidente do conselho de administração do Itaú, ligou para Wesley. Os dois se encontraram e Wesley foi mais objetivo ainda do que costumava ser, pois não tinha tempo a perder. Estava disposto a vender a Alpargatas por R\$ 3,5 bilhões e nem um centavo a menos. Explicou ao banqueiro:

— Pedro, até acho que conseguiríamos R\$ 4 bilhões pela Alpargatas se fizéssemos um processo formal, mas queremos ser pragmáticos. Temos um problema e vamos resolver. Se você quiser comprar, a empresa é sua.

Moreira Salles garantiu que fecharia o negócio com presteza, sem necessidade de uma análise detalhada do balanço da empresa, e pediu um prazo de exclusividade de 15 dias para sacramentar a operação. Wesley ficou animado. Eles tinham adquirido a Alpargatas por R\$ 3,2 bilhões — R\$ 2,7 bilhões para a Camargo Corrêa, mais R\$ 500 milhões da extensão obrigatória da oferta para os demais acionistas — e agora a venderiam por R\$ 3,5 bilhões. Não perderiam dinheiro e dariam um excelente sinal ao mercado em meio àquela confusão.

Além disso, o escândalo vinha prejudicando a Alpargatas, cujo bem mais valioso eram as marcas. Havia até mesmo uma campanha nas redes sociais pedindo aos consumidores que boicotassem as Havaianas porque sua fabricante pertencia aos Batista. A Alpargatas tentou desvencilhar sua imagem da dos controladores, pedindo a renúncia dos conselheiros ligados à J&F, mas continuou a sofrer com a crise de reputação.

Após a oferta do consórcio Itaúsa/Cambuhy, Wesley recebeu outras propostas pela Alpargatas. O fundo americano Advent, por exemplo,

sinalizou com R\$ 3,2 bilhões. Wesley agradeceu e declinou. O valor era baixo, o negócio com Moreira Salles estava quase concluído e o empresário temeu que os americanos o fizessem perder tempo com burocracia. Contudo, antes de assinar os papéis, Moreira Salles e seu sócio na Cambuhy, o executivo Marcelo Medeiros, ex-banco Garantia, solicitaram uma nova reunião com Wesley. O empresário achou que eles queriam apenas um aperto de mão final. Estava tão convicto de que nada ia dar errado que marcou o encontro para um domingo, 9 de julho de 2017, em sua casa, e convidou Zé Mineiro para participar.

O patriarca queria conhecer Moreira Salles, que considerava um exemplo de vida. Um dos responsáveis pelo crescimento do Unibanco e por sua fusão com o Itaú, o banqueiro era respeitado não apenas por sua trajetória profissional de sucesso, mas também por sua determinação. Embora sofresse de distrofia muscular, enfermidade degenerativa rara que leva à falência progressiva dos músculos e o colocara numa cadeira de rodas, jamais abandonara a vida ativa.

Depois dos cumprimentos de praxe e algum tempo de conversa, o banqueiro entrou no assunto principal. Disse não estar satisfeito com os números da Alpargatas, que ficara sangrando durante a crise que envolvera os Batista, e queria um desconto de R\$ 300 milhões. Wesley ficou espantado, mas não se abalou. Respondeu de forma cortês que era uma decepção, porque acreditara que a venda estava fechada. Porém, por aquele preço, infelizmente, não haveria negócio. O clima ficou tão ruim que Moreira Salles e Marcelo Medeiros se despediram e foram embora.

No dia seguinte, 10 de julho de 2017, segunda-feira, os assessores financeiros de ambas as partes se reuniram novamente. O pessoal que representava a Itaúsa e a Cambuhy não conseguia acreditar. Será que o negócio tinha dado para trás? O time dos Batista confirmou que sim: Wesley estava irredutível. Moreira Salles pediu, então, mais uma conversa com o dono da JBS, no escritório da Cambuhy. O banqueiro se desculpou, disse que levava a questão a seus sócios e que eles aceitaram pagar R\$ 3,5 bilhões. Na quarta-feira, dia 12 de julho, a J&F anunciou a venda da Alpargatas para a Cambuhy Investimento, para a Brasil Warrant e para a Itaúsa.

A notícia animou os bancos credores. Com aqueles recursos, a JBS poderia começar a saldar suas dívidas. Cerca de duas semanas depois, em 25 de julho, os bancos toparam reestruturar a dívida bilionária da JBS.

Pelos 12 meses seguintes, a empresa pagaria apenas os juros de R\$ 21,7 bilhões em empréstimos e 10% do principal. Até mesmo o Itaú, em uma negociação paralela, aceitou receber somente 40% da dívida e aguardar o pagamento do restante. Em contrapartida, a J&F se comprometia com os bancos a destinar 80% dos recursos arrecadados com a venda de seus demais ativos à quitação dos débitos da JBS.

Como o pessoal do Bradesco havia previsto, a negociação da Vigor com a Lala se arrastou mais um pouco. Os mexicanos ficaram indecisos ao saberem da delação premiada e do atraso no acordo de leniência, mas fazia tempo que queriam entrar no mercado brasileiro e aquela era uma oportunidade imperdível. No dia 3 de agosto de 2017, a J&F informou que vendera a Vigor para a Lala por R\$ 5,7 bilhões. Agora faltava os irmãos se desfazerem da Eldorado.



A fabricante de celulose era, sem dúvida, o ativo mais valioso que estava sendo oferecido pela família Batista ao mercado, e também o mais problemático. O endividamento da Eldorado chegava a R\$ 7,5 bilhões e, embora suas operações internas estivessem livres de pendências com a Justiça, Joesley despachara milhões de reais em propina para liberar os financiamentos que viabilizariam a construção da fábrica. E isso, sem dúvida, aumentaria os riscos para um eventual comprador.

A Fibria seria a pretendente óbvia da Eldorado, porque possuía uma fábrica também em Três Lagoas, o que permitiria inúmeras sinergias, além de evitar a entrada de um concorrente em seu quintal. As relações entre os Batista e os Ermírio de Moraes, no entanto, não facilitavam a transação. Joesley sempre culpara os concorrentes pelos apertos que havia passado para colocar a Eldorado de pé e não estava disposto a entregá-la a eles. A não ser que o preço fosse excelente. Também os considerava esnobes: em vez de conversar diretamente, preferiam mandar para as reuniões os banqueiros do Morgan Stanley contratados como assessores.

A Fibria, por sua vez, adotou a estratégia de desqualificar a Eldorado no mercado, espalhando rumores de que a empresa tinha passivos escondidos. Apostava que assim acabaria comprando barato, porque ninguém teria coragem de assumir a companhia em meio àquela barafunda em que os Batista estavam metidos. A Eldorado, porém,

começou a chamar a atenção dos produtores estrangeiros de celulose.

O empreendimento representava uma chance única de entrar no mercado brasileiro, onde o custo de produção de celulose era um dos mais baixos do mundo, sem arcar com o investimento de concretizar um projeto desse vulto do zero. A chilena Arauco foi a primeira a colocar uma carta na mesa. Avaliou a companhia em R\$ 11 bilhões, incluindo as dívidas, e em seguida subiu esse valor para R\$ 14 bilhões. A proposta era tentadora e a J&F assinou um acordo de exclusividade.

Com a ajuda dos banqueiros do Santander, os chilenos começaram a desatar os diversos nós da transação. A primeira providência foi sondar o BNDES sobre a possibilidade de renegociar a dívida da companhia, que, fora o fato de ser expressiva, estava atrelada a taxas de juros escorchantes. O banco estatal, ansioso para afastar Joesley da empresa, foi receptivo. Depois, os executivos da Arauco conversaram com os novos gestores de Petros e Funcef, empossados no governo Temer, e os fundos de pensão toparam permanecer como sócios da Eldorado após a mudança de controlador. O aval deles seria fundamental, porque reduziria a fatia a ser efetivamente desembolsada pela Arauco no negócio, visto que, juntos, possuíam 17% da fabricante de celulose.

Tudo parecia bem encaminhado. No último dia de vigência do acordo de exclusividade, os banqueiros do Santander chegaram à sede da Eldorado para combinar detalhes e encontraram um ambiente de tensão. José Carlos Grubisich, presidente da empresa, estava apreensivo, sentado num sofá, enquanto Wesley parecia aborrecido. Coube a Joesley romper o silêncio, dizendo que tinha recebido uma proposta de R\$ 15 bilhões pela Eldorado. Disse que preferia vender a empresa para a Arauco porque estava tudo pronto para fechar o negócio, mas pediu aos banqueiros que consultassem os chilenos para saber se eles chegariam a esse valor.

Ao serem informados, os executivos da Arauco acharam que só podia se tratar de uma brincadeira. Os Batista haviam rasgado o acordo de exclusividade e ido atrás de outros compradores, enquanto eles perdiam tempo negociando com o BNDES e com os fundos de pensão. E agora queriam mais R\$ 1 bilhão. Nem pensar. Essa foi a resposta que os banqueiros do Santander levaram três dias depois, um domingo, à casa de Wesley. O negócio estava desfeito. Joesley pareceu satisfeito com aquele desfecho. Já Wesley, ao acompanhar o grupo até o portão, confidenciou que preferia vender a Eldorado para a Arauco, mas não queria se indispor

com o irmão diante da oferta mais alta que haviam recebido.

A proposta que atravessou o acordo entre a J&F e a Arauco saíra de uma empresa canadense pouco conhecida no Brasil, a Paper Excellence. Seus proprietários eram uma família de bilionários chineses, controladores da fabricante de celulose Asia Pulp and Paper (APP) e de um conglomerado de empresas agrupadas no Sinar Mas Group, um dos maiores da Ásia. A família Widjaja vivia na Indonésia, mas mantinha estreitas relações com o Partido Comunista em Pequim, porque fazia parte da diáspora que deixara a China para integrar a elite empresarial e bancária de toda aquela região.

Os negócios da família sofreram um tropeço em 2001, quando a crise financeira asiática — detonada pela desvalorização da moeda da Tailândia, contaminando todo o Sudeste Asiático — pegou a APP num momento de alto endividamento. A companhia chegou a declarar moratória de uma dívida de US\$ 14 bilhões, mas se recuperou. Os Widjaja, porém, ficaram com má fama no mercado por causa do calote bilionário, embora continuassem riquíssimos.

O primeiro contato entre a família e os Batista se deu num hotel cinco estrelas de Nova York, enquanto ainda vigorava o acordo de exclusividade entre a J&F e a Arauco. Foi um encontro secreto entre Wesley e Jason Widjaja, pertencente à terceira geração do clã. Sem detalhes da oferta concorrente, Jason fez naquela reunião uma proposta idêntica à dos chilenos que não interessou. Se quisessem realmente atravessar o acordo, os chineses teriam de ser mais arrojados.

Poucas semanas depois, o patriarca Teguh Widjaja chamou a Pequim representantes do banco BTG Pactual, contratado pela Paper Excellence para tentar fechar a transação. Ele queria que a equipe fizesse uma apresentação da Eldorado para os bancos chineses, que poderiam financiar a aquisição. No fim da reunião, Teguh disse ao pessoal do BTG:

— A concorrência está pensando só no curto prazo. Nós estamos olhando essa empresa daqui a 100 anos. Pode oferecer R\$ 15 bilhões.

Dessa vez, o valor atraiu a atenção de Joesley, mas havia um empecilho: Funcef e Petros foram sondadas e não estavam confortáveis em fechar o negócio com um sócio sobre o qual o mercado sabia muito pouco. O BNDES também se mostrou reticente. Havia, portanto, uma boa chance de os Widjaja terem de pagar a dívida da Eldorado antecipadamente e estender aos fundos de pensão a oferta feita à J&F. Na prática, isso significaria

desembolsar, de uma só vez, R\$ 15 bilhões, o que não seria viável nem mesmo para os bilionários chineses.

Para contornar o problema, a Paper Excellence e a J&F montaram uma complexa estrutura de aquisição em etapas. A J&F venderia 13% da Eldorado para a Paper Excellence de imediato, a fim de confirmar o interesse dos chineses. Um mês depois, os Widjaja comprariam os 17% que pertenciam aos fundos de pensão e mais uma fatia da participação dos Batista, chegando a deter 49% na companhia. A venda dos 51% restantes ocorreria em setembro de 2018, caso os Widjaja conseguissem estruturar um financiamento.

Pelos cálculos de Joesley, de qualquer forma ele sairia ganhando. Se os Widjaja levantassem o dinheiro para completar toda a transação, a J&F estaria vendendo a fábrica de celulose por um preço excelente. Se não conseguissem, pelo menos ajudariam a tirar da Eldorado Petros e Funcef, com as quais vivia às turras, e manteria o controle da companhia, tendo os chineses como sócios minoritários depois que a turbulência passasse.

No dia 2 de setembro de 2017, a J&F anunciou a venda da Eldorado para a Paper Excellence por R\$ 15 bilhões, incluindo as dívidas. O valor pegou o mercado de surpresa. Como os Batista haviam conseguido aquilo? Com a venda das três empresas — Alpargatas, Eldorado e Vigor —, Joesley e Wesley quitaram boa parte de suas dívidas e acalmaram os bancos. A situação parecia estar se normalizando, mas eles ainda precisavam resolver uma disputa interna na JBS: o “fogo amigo” do maior sócio minoritário da companhia, o BNDES.

A vendeta de Temer

— Você se considera dono ou sócio da JBS? — perguntou o novo presidente do BNDES, Paulo Rabello de Castro, assim que Wesley entrou na sede paulista do banco, naquele domingo.

— Sócio — respondeu Wesley.

— Que bom, porque agora, de fato, o senhor ganhou um sócio — retrucou Rabello de Castro.

Wesley ficou apreensivo. O início daquela conversa, que já prometia ser difícil, não podia ter sido pior. Amigo do presidente Michel Temer, Rabello de Castro tinha acabado de assumir o comando do banco estatal, em 1ª de junho de 2017, com a renúncia de Maria Silvia. O economista, que até então presidia o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), chegou a declarar publicamente que “partia para o sacrifício” quando soube que seria transferido para o banco. Era uma referência à confusão armada pela Operação Bullish no BNDES.

Uma de suas primeiras medidas no posto foi ir atrás daqueles que haviam acuado Temer e provocado uma crise política no país: os irmãos Batista. O BNDES era o maior sócio minoritário da JBS, com 21% de participação e dois representantes no conselho de administração. Rabello de Castro propôs um pacto ao presidente do conselho da empresa, o executivo Tarek Farahat: o governo ajudaria a JBS a renegociar sua dívida com os bancos, garantindo o apoio do Banco do Brasil e da Caixa, em contrapartida Wesley sairia da presidência da empresa.

Ex-presidente da filial brasileira da Procter & Gamble, multinacional de produtos de higiene e limpeza, o egípcio Farahat não aceitou nem refutou a proposta. Esquivou-se alegando que era tão somente um consultor e que assumira aquele cargo com a missão única de contribuir para a profissionalização da JBS. Marcou, então, uma conversa direta entre Wesley e o presidente do BNDES.

No encontro, ocorrido naquele domingo e mantido em sigilo pelas partes, o empresário chegou acompanhado do advogado Sérgio Spinelli, que assessorava o conselho da JBS. Rabello de Castro esperava por ele ao lado de Maurício Luchetti, membro do colegiado indicado pelo banco, e de Marcelo Siqueira de Freitas, diretor jurídico do BNDES. Logo no início da reunião, o presidente do BNDES deixou claro que, a seu ver, não seria ético Wesley continuar na presidência da JBS após a confissão de tantos crimes à Justiça.

— Me solidarizo com a história de empreendedorismo da sua família — afirmou Rabello de Castro —, mas vejo como uma dificuldade insuperável que você permaneça à frente do negócio. O lugar de vocês é no conselho.

Wesley enrubesceu e foi com esforço que controlou a ira:

— Paulo, você não sabe quem sou eu. Essa empresa é a minha vida. Não sou CEO porque tenho amor à cadeira, mas porque conheço a companhia como a palma da minha mão.

Wesley acrescentou que sentia imenso orgulho da operação da JBS nos Estados Unidos, já funcionando com uma gestão 100% profissional, e que planejava, sim, deixar o comando executivo de toda a empresa, mas na hora que considerasse adequada e não por pressão. O presidente do BNDES insistiu. Disse que ninguém era insubstituível e que a JBS podia contratar um *headhunter* para buscar no mercado um novo CEO. Ele mesmo tinha um candidato para o cargo:

— Não é difícil encontrar outra pessoa. Tenho um amigo que se aposentou de uma multinacional e que poderia ser o CEO da JBS.

Rabello de Castro não revelou naquele momento, mas o nome que tinha em mente era o de Cledorvino Belini, ex-presidente da Fiat no Brasil.

Wesley ficou ainda mais encolerizado com a sugestão e devolveu:

— Essa empresa é um transatlântico. Fomos atingidos por uma onda de 50 metros e a maioria das pessoas só continua nesse navio porque estou nele. O que você acha que vai acontecer quando eu sair e você colocar um presidente de multinacional?

A conversa terminou por ali.



Ao longo das semanas, o clima entre o BNDES e os Batista continuou a deteriorar. Os representantes do banco no conselho de administração da

JBS solicitaram a instalação de uma série de comitês de governança na companhia e pediram, veementemente, um novo CEO. O governo não tolerava mais Wesley à frente da empresa e Temer e Joesley agora se digladiavam publicamente. O empresário concedeu uma entrevista para a revista *Época* em que declarava que “Temer era o chefe da quadrilha mais perigosa que o Brasil já viu”. A acusação acirrou os ânimos no Planalto e aguçou as hostilidades mútuas.

Para Temer tratava-se de uma situação ambígua e delicada. Se, por um lado, o governo gostaria de fazer terra arrasada da JBS, por outro, não podia levar a empresa à bancarrota, sob o risco de prejudicar pecuaristas, criadores de frango e suíno e pequenos municípios que dependiam de suas fábricas. Além de provocar prejuízo para o próprio BNDES e os bancos públicos.

Sob intenso tiroteio verbal, a J&F chegou até a acenar com a possibilidade de mudar o presidente da JBS em 2018, quando expiraria o mandato de Wesley. Mas, na realidade, os irmãos queriam apenas ganhar tempo, pois não tinham a intenção de perder o controle da empresa fundada pelo pai. O BNDES partiu então para uma estratégia mais agressiva. Solicitou a convocação de uma assembleia geral extraordinária (AGE) para que os acionistas avaliassem se a JBS deveria ou não entrar na Justiça contra seus administradores pelos danos decorrentes dos crimes dos Batista.

Era um movimento inteligente. Se a ação judicial fosse aprovada, Wesley seria obrigado a sair da presidência por força da lei das sociedades anônimas, que determina que alvos de processo judicial não podem administrar uma companhia de capital aberto. A JBS não podia se negar a convocar uma assembleia solicitada por um acionista relevante, mas pediu ao BNDES que aguardasse um pouco. Joesley e Wesley achavam que uma mudança abrupta no comando poderia malograr a negociação com os bancos, ainda em curso, e até antecipar o vencimento de algumas dívidas. Os dois lados só começaram a discutir os termos da convocação da AGE no fim de julho, após o acordo de reestruturação dos débitos da JBS ser assinado.

A espera acabou sendo benéfica para o governo. No dia 2 de agosto de 2017, o Congresso rejeitou, por 263 votos a favor e 227 contra, a primeira denúncia da Procuradoria-Geral da República contra Michel Temer. A PGR acusava o presidente da República de corrupção passiva por causa dos R\$

500 mil entregues pela JBS ao ex-assessor presidencial Rodrigo da Rocha Loures. A tese da procuradoria era a de que o dinheiro se destinava a Temer, porém não havia provas disso.

Sentindo-se mais forte depois dessa vitória, o governo aumentou a pressão para tirar Wesley da presidência da JBS. Depois de muitas idas e vindas, a assembleia de acionistas finalmente foi marcada para o dia 1º de setembro, uma sexta-feira.



Enquanto se preparava para a reunião, o BNDES solicitou à CVM que examinasse se havia conflito de interesse impedindo a J&F, representante dos Batista, de votar na assembleia. O argumento do banco era que Joesley e Wesley não teriam isenção para decidir sobre a abertura ou não de processo judicial contra eles próprios. Como a J&F detinha mais de 40% das ações, eles poderiam barrar a solicitação com relativa facilidade.

Os Batista, por sua vez, procuravam maneiras de constranger o BNDES a fim de deixar claro que a instituição estava sendo usada pelo Planalto para atingi-los. Aos mais próximos, Joesley dizia que o BNDES trabalhava para a “orcrim” de Temer. “Orcrim” é uma expressão utilizada internamente pelo Ministério Público e em inquéritos policiais para designar “organização criminosa” — depois de tanto tempo tendo contato com procuradores, o empresário se habituara com sua linguagem.

Em busca de ajuda, Joesley foi procurar o banqueiro Ricardo Lacerda, sócio do banco de investimento BR Partners e especialista em conflitos societários. Em uma reunião no escritório dele, propôs a Lacerda comparecer à assembleia e defender os Batista na condição de acionista independente, afinal seu banco tinha um pequeno lote de papéis da JBS. Lacerda não concordou, mas se ofereceu para tentar refazer oficialmente a interlocução entre a J&F e o BNDES.

— Olha, Joesley, eu posso defender o diabo, porque todos têm interesses legítimos, mas meu papel tem que estar claro — alegou.

Enquanto isso, um terceiro grupo, ligado ao conselho de administração, também se organizava para tentar aproveitar o vácuo de poder gerado pelo impasse entre os dois maiores acionistas da JBS: a J&F e o BNDES. Preocupado em blindar o conselho contra qualquer questionamento jurídico futuro, o advogado Sérgio Spinelli sugeriu a Wesley, com apoio de

Farahat, que a J&F acalmasse o BNDES prometendo indenizar a JBS, caso ficasse comprovado dano à companhia decorrente da delação premiada. O advogado alegou ainda que essa seria também uma forma de proteger a empresa daquela turbulência toda.

Ansioso para tirar seu “transatlântico” do meio da tormenta, Wesley quase assinou o documento, mas, na última hora, foi desaconselhado pelo advogado Eduardo Munhoz, que representava a J&F. Munhoz ponderou que a promessa de uma indenização não impediria o BNDES de pleitear a saída do empresário da presidência do grupo e, no pior cenário, Wesley poderia, além de acabar afastado do cargo, se ver forçado a pagar uma indenização bilionária à nova gestão.

Na segunda-feira 28 de agosto de 2017, quatro dias antes da data prevista para a realização da assembleia, Lacerda enviou uma carta ao BNDES solicitando o adiamento da reunião por 90 dias. Sua ideia era ganhar mais prazo para negociar, mas o banco não se mostrou entusiasmado com a proposta, pois a CVM decidiria já no dia seguinte se a J&F poderia ou não votar na assembleia. O BNDES estava convicto de que o parecer seria favorável ao banco, uma vez que a área técnica da autarquia sinalizara que considerava existir um conflito de interesses, sim.

Contudo, depois de um longo debate, a diretoria da CVM, a última instância decisória, preferiu não se pronunciar sobre o assunto. Alegou que a complexidade do caso não lhe permitia concluir, *a priori*, se havia ou não conflito de interesse, contrariando o parecer de seus próprios técnicos. Recomendou que a votação ocorresse normalmente, e, se algum sócio se sentisse prejudicado, que recorresse depois à autarquia.

O veredito da CVM deixou o comando do BNDES estupefato. Num movimento raro e com o aval de Rabello de Castro, o banco preparou um contra-ataque: ignorou a decisão do colegiado e entrou na Justiça contra os Batista. No fim da tarde de quinta-feira, 31 de agosto de 2017, véspera da assembleia, o juiz Hong Kou Hen, da 8ª Vara Cível da Justiça Federal de São Paulo, concedeu liminar impedindo a J&F de votar.



Na manhã seguinte, dia 1º de setembro, os acionistas iam chegando à sede da JBS para a assembleia, marcada para as dez horas, sem ter certeza se a reunião se realizaria. Durante a madrugada, a J&F entrara com outro

recurso e esperava, a qualquer momento, nova manifestação da Justiça. Poucos minutos antes do início do encontro, a juíza de plantão, Gisele Amaro França, determinou a suspensão da assembleia. Ela aceitou os argumentos da defesa da J&F, segundo os quais o acordo de acionistas da JBS estabelecia que qualquer conflito entre os sócios deveria ser resolvido em arbitragem privada e não na Justiça comum, e recomendou a instalação de um tribunal arbitral para deslindar o impasse. Foi uma enorme derrota para o BNDES.

Ao deixar a sala onde deveria ter ocorrido a assembleia, Eliane Lustosa, diretora do BNDESPar e representante do banco, disse à imprensa que os sócios haviam ganhado tempo para discutir o assunto, mas que a posição do banco não mudaria. O BNDES queria os Batista fora da gestão da JBS.

— Nossa expectativa é que os próprios controladores reconheçam o conflito de interesse que impede a J&F de votar — resumiu Marcelo Freitas, diretor jurídico do banco, que também havia ido para a reunião.

Ninguém no BNDES acreditava realmente que a família Batista abriria mão de votar, no entanto, com a decisão judicial, não restava alternativa a não ser negociar. Sem que viesse a público, Lustosa e Freitas tiveram uma reunião com Joesley e Francisco naquela manhã mesmo, depois que os acionistas e a imprensa se dispersaram. Joesley insistira para que retomassem o diálogo, mas frisou que o BNDES deveria conversar diretamente com a J&F, presidida por ele, e não com a JBS, ou seja, nem por meio de Wesley nem por meio de Farahat, o presidente do conselho. E aproveitou para mandar um recado a Rabello de Castro e a Temer:

— Eu separo bem as coisas aqui, como empresa e como acionista. Espero que vocês também façam isso e que sua posição não tenha nada a ver com o presidente da República.

Ainda naquela sexta-feira, Temer e Joesley voltariam a trocar farpas. Pouco depois do cancelamento da assembleia, o presidente mandou divulgar uma nota em que chamava o empresário de “grampeador-geral da República”, uma referência às diversas gravações clandestinas feitas por Joesley. O empresário rebateu a estocada no dia seguinte, em nota redigida por ele próprio que surpreendeu seus assessores de imprensa. Na nota, Joesley dizia que Temer era “o ladrão-geral da República” e que “envergonhava todos os brasileiros”.

A reação de Joesley refletia o otimismo que aos poucos tomava conta dos irmãos. Depois de tantos percalços, as dívidas da JBS com os bancos

tenham sido renegociadas, as demais empresas estavam sendo vendidas a um bom preço e o conflito com o BNDES parecia contornado. Assim, na segunda-feira 4 de setembro de 2017, Wesley circulava mais aliviado pelos corredores da JBS e chegou a comentar com executivos que era hora de retomar os planos de abrir o capital nos Estados Unidos.

O que ele não poderia supor é que a calma não duraria até o fim do dia. Às sete da noite, o procurador-geral da República, Rodrigo Janot, faria na TV um pronunciamento estrondoso que mudaria o rumo da história dos irmãos Batista.

“Bomba! Tem um contrabando aqui”

A procuradora Maria Clara Barros Noletto tinha virado a noite ouvindo os novos áudios da JBS e continuava trabalhando no domingo, 3 de setembro de 2017. Havia muito a fazer. Na quinta-feira anterior, 31 de agosto, a poucas horas de encerrar o prazo concedido pela Justiça para que complementassem sua delação, os colaboradores da JBS entregaram dezenas de horas de gravação e vários megabytes de arquivos de texto e tabelas. O volume de informação era muito mais extenso do que haviam levado no primeiro pacote de documentos deixado na PGR em maio, assim que fecharam a delação.

Com receio de deixar escapar algo, o procurador-geral, Rodrigo Janot, convocara os dez integrantes da força-tarefa da Lava-Jato em Brasília, além de seu chefe de gabinete, Eduardo Pelella, para um esforço conjunto na incumbência de esmiuçar aquele material o mais rápido possível. Coube à procuradora Maria Clara ouvir os áudios do anexo que tratava das relações de Joesley com o senador piauiense Ciro Nogueira (PP).

Nos primeiros documentos entregues em maio, o empresário havia relatado que fizera doações não contabilizadas para a campanha de Nogueira, mas não detalhara o seu relacionamento com ele, um de seus principais interlocutores no Congresso. Só agora, no material complementar, Joesley admitia que pagara propina ao presidente do PP para evitar o desembarque do partido do governo Dilma no período pré-impeachment.

Essa gravação, nomeada pelos colaboradores de “Piauí Ricardo 3” e feita no dia 17 de março de 2017, era aquela em que Joesley recebia em sua mansão o senador para um jantar regado a uísque. O braço direito do empresário, Ricardo Saud, estava presente e, pelo tom da conversa

registrada, os três pareciam bastante próximos. Nogueira contava até mesmo que havia se separado da mulher.

O objetivo do encontro era entregar R\$ 500 mil ao senador — a primeira parcela dos R\$ 8 milhões prometidos a seu partido por Joesley. Saud pôs uma bolsa com o dinheiro na mala do carro de Nogueira, mas as câmeras de segurança da mansão não captaram o momento da entrega. Havia algo curioso no áudio daquele jantar e Maria Clara percebeu. Ela estranhou, por exemplo, que a conversa continuasse após o senador ir embora.

Pelo diálogo, a procuradora intuiu que os dois poderiam ter gravado a si próprios sem querer e passou a ouvir tudo com cuidado redobrado. Ela ainda não sabia, mas tratava-se realmente de uma gravação feita inadvertidamente porque Joesley e Saud se esqueceram de desligar o aparelho. Ao chegar ao fim do áudio, com quatro horas de duração, Maria Clara estava boquiaberta. Então postou a seguinte mensagem no grupo que os procuradores da Lava-Jato mantinham no aplicativo Telegram: “Bomba! Bomba! Tem um contrabando aqui.”



No áudio, Joesley e Saud conversavam bêbados. Além de mencionarem passagens constrangedoras da própria vida pessoal, incluindo aventuras extraconjugais das quais se gabavam, abordavam um assunto delicado que já circulava pelos corredores de Brasília: a participação do ex-procurador Marcello Miller na delação da JBS.

As suspeitas sobre um duplo papel de Miller no caso haviam sido levantadas inicialmente pelo próprio Temer. Em um pronunciamento à nação feito pela TV no dia 27 de junho de 2017, pouco mais de um mês após a delação da JBS vir a público, o presidente sugeria que Rodrigo Janot usara Miller como intermediário para receber propina dos Batista em troca de imunidade total. Depois de criticar o trabalho do procurador-geral que o denunciara por corrupção passiva, qualificando-o de “trôpego” e cheio de “ilações”, Temer diria para o Brasil inteiro, diante das câmeras:

— Como nós estamos falando de ilações — a ilação é inaugurada por esta denúncia, ela não existe no Código Penal —, permitiria construir-se a seguinte hipótese: um assessor muito próximo ao procurador-geral da República, senhor Marcello Miller, homem da sua mais estrita confiança, um dia deixa o emprego que é o sonho de milhares de jovens brasileiros.

Abandona o Ministério Público para trabalhar na empresa que faz delação premiada ao procurador-geral. Ganhou milhões em poucos meses, o que levaria décadas para poupar. [...]

Com pausas dramáticas entre as frases, o presidente continuava:

— Garantiu ao seu novo patrão — o novo patrão não é mais o procurador-geral, é a empresa que o contratou — um acordo benevolente, uma delação que o tira das garras da Justiça, que gera, meus senhores e minhas senhoras, uma impunidade nunca vista. [...] E tudo, meus amigos, ratificado. Tudo assegurado pelo procurador-geral. Pelas novas leis penais da ilação, poderíamos concluir nessa hipótese que eu estou mencionando que os milhões não fossem unicamente para o assessor de confiança que deixou a Procuradoria. Mas eu tenho responsabilidade, eu não farei ilações.

Quando fez esse discurso, Temer e sua equipe não sabiam exatamente o tamanho da participação de Miller na delação. Tinham ouvido um zum-zum-zum, por meio do assessor jurídico da Presidência, o advogado Gustavo do Vale Rocha, que soubera, via contatos no MPF, que Miller atuava no caso. Foi o marqueteiro Elsinho Mouco quem propôs mencionar a história no pronunciamento de Temer, ainda que sem confirmação.

O raciocínio de Elsinho era simplório: se o presidente podia ser denunciado como destinatário final da propina entregue a seu ex-assessor Rodrigo da Rocha Loures numa mala de rodinhas, Temer também poderia sugerir publicamente que Janot ficara com parte dos honorários de Miller, mesmo sem prova material da grave insinuação.

Não havia evidências na época de que o procurador-geral fora subornado pelos Batista. Mas, para alegria do Planalto, aquela conversa gravada por acaso, que só viria a público meses após o discurso de Temer, encaixava-se perfeitamente na narrativa arquitetada pelo publicitário. Em um trecho da gravação, Saud contava a Joesley que perguntara a Miller se ele repassava informações a Janot:

— Eu falei: “Você conta para o Janot?” E ele [Miller] respondeu: “Não, eu te prometo que não. É para um amigo comum nosso. Esse cara faz parte do nosso escritório.”

E o lobista continuava:

— [O Miller me disse] que o Janot não vai mais concorrer ao cargo [à reeleição na PGR]. O Janot vai sair e vai ficar no mesmo escritório [em] que ele [Miller] está hoje.

Joesley, então, respondia:

— Mas você está confirmando a minha tese, que eu sempre pensei, que ele [Miller] vai no banheiro e conta para alguém.

Janot ficou apoplético quando, ainda no domingo à noite, soube daquele trecho da conversa. Não havia evidências de tal conluio, mas ele imaginou que Temer, que o criticava rotineiramente por conta da imunidade concedida aos irmãos, com certeza o destruiria quando a gravação fosse divulgada. O procurador-geral sabia que não conseguiria manter o áudio em sigilo por muito tempo.

Ciente apenas do resumo feito pela procuradora Maria Clara e antes mesmo de ouvir a gravação, Janot partiu para um demolidor revide contra Joesley. No fim da tarde da segunda-feira 4 de setembro de 2017, mandou convocar os repórteres dos principais veículos de comunicação e fez um pronunciamento, transmitido ao vivo para todo o país. Com o semblante visivelmente alterado, anunciou que tinha aberto um “procedimento de revisão” dos acordos de três delatores da JBS — Joesley, Saud e Francisco — em virtude de “áudios com conteúdo gravíssimo” e “referências indevidas à PGR e ao Supremo”. No dia seguinte, a então presidente do STF, Carmen Lúcia, pediu que a PF investigasse a citação a ministros do Supremo feita por Joesley e Saud no áudio e a relação de ambos com o procurador Marcello Miller.

Em resumo: a delação da JBS poderia ser cancelada.



Joesley contou a pessoas de seu círculo que ficou sabendo da existência daquele autogrampo com Saud na manhã do dia seguinte ao jantar com Ciro Nogueira. Demilton de Castro, assistente de Saud, avisou que o arquivo do áudio com o senador estava pesado demais. O empresário foi checar o que havia acontecido e percebeu que, por descuido, o gravador ficara ligado. Depois de uma análise cuidadosa do assunto, concluiu que não podia editar o áudio nem destruí-lo. A PF poderia recuperá-lo na íntegra, e isso seria um tiro no pé, uma vez que daria uma brecha enorme para a defesa de Temer. Teria, portanto, de entregar a gravação à PGR e contar com a sorte e seu poder de persuasão.

Decidiu não levar o áudio assim que assinou o acordo de delação. Para ganhar tempo, incluiu-o nos anexos complementares, previstos para

serem entregues somente no fim de agosto. Quando o prazo estava perto de estourar, o empresário pediu a seus advogados que sondassem na PGR se ele poderia enviar gravações com conversas pessoais, com o compromisso ético por parte dos procuradores de que elas não seriam divulgadas. A equipe da PGR sinalizou que sim.

Com essa garantia, Joesley calculou que seria chamado para prestar explicações sobre cada anexo, conforme ocorria desde o início do processo, e que conseguiria convencer o promotor Sérgio Bruno e Eduardo Pelella de que tudo não passara de uma “conversa de bêbado” que não devia se tornar pública. Fazia semanas que Joesley vinha conversando com os dois e julgou que os conhecia o suficiente para correr o risco de entregar aquela gravação tão delicada. Nunca havia se encontrado com Janot pessoalmente, mas o empresário pensou que o procurador-geral, como bom mineiro, não faria nada de modo precipitado. E essa decerto foi a pior avaliação de alguém que Joesley fez na vida, mesmo sabendo “ler” as pessoas, conforme dizia.

Naquela segunda-feira 4 de setembro de 2017, Joesley havia convidado o empresário Jackson Widjaja para jantar em sua casa — uma comemoração pela venda da Eldorado, que acabara de ser encerrada. Os dois estavam sentados à mesa quando o WhatsApp de Joesley começou a apitar. Ele leu a mensagem que entrara, pediu licença, saiu da sala de jantar, correu até seu quarto e ligou a TV. Simplesmente não acreditava no que via e ouvia. Será que aquele maluco do Janot estava mesmo ameaçando cancelar toda a delação? Não, não era possível.

Joesley retomou o jantar, mas o clima ficou embaraçoso, pois ele agora tinha o semblante carregado e passou a se ausentar seguidas vezes da sala para falar com seus advogados. O empresário chinês não fazia ideia do que se passava, mas teve certeza de que devia ser algo muito grave. A reviravolta também pegou de surpresa os defensores dos Batista.

O criminalista Pierpaolo Bottini estava de folga com a família em Johannesburg, na África do Sul, quando o tumulto começou. Antecipou o retorno ao Brasil ao saber que Joesley, Saud e Francisco haviam sido chamados pela PGR para depor na quinta-feira 7 de setembro de 2017, apesar do feriado da Independência. Os três chegaram cedo a Brasília, e foi só quando ficou frente a frente com os procuradores encarregados da revisão da delação — uma equipe diferente da que selara o acordo — que Joesley se deu conta de que tudo era real. Até ali, ele tinha esperança de

que poderia haver algum equívoco.

Na sexta-feira 8 de setembro de 2017, o ex-procurador Marcello Miller também depôs no Rio de Janeiro, durante mais de dez horas, a fim de explicar sua participação na preparação da delação dos Batista. Ele admitiria ter começado a trabalhar para os irmãos mais cedo do que devia, mas sustentaria não haver passado nenhuma informação sigilosa do MPF para a JBS e vice-versa.

De volta ao país, Pier, apelido do advogado dos Batista, passou aquela sexta-feira em Brasília, tentando repactuar a delação com a PGR. Sem sucesso. Ele já estava no aeroporto da capital pronto para embarcar para São Paulo, onde morava, quando chegou a notícia de que Janot pedira a prisão de Joesley e Saud. A justificativa era a de que eles haviam omitido seu relacionamento com Marcello Miller na delação premiada. Ao descer do avião, tomou um táxi e foi direto para a casa de Wesley, onde Joesley o esperava.

Pier recomendou que os Batista também contratassem para sua equipe de defesa o advogado Antônio Carlos de Almeida, o Kakay, um respeitado criminalista de Brasília, e partissem para cima da PGR. Um dos críticos mais ferozes de delações em geral, Kakay era a pessoa certa para acusar Janot de destruir a credibilidade da colaboração premiada no país ao rever o prêmio concedido a Joesley.

No dia seguinte, sábado, 9 de setembro de 2017, Pier voltou a Brasília ainda pela manhã e ligou para o celular de Janot. Ele tinha acesso direto ao procurador-geral porque o conhecia desde os tempos em que trabalhara no Ministério da Justiça, sob o comando do então ministro Márcio Thomaz Bastos. Pier disse a Janot que teria uma reunião no início da tarde com a equipe de procuradores da PGR, mas que gostaria de tomar um café com ele antes. Eram 11 e meia da manhã e o procurador-geral estava numa distribuidora de bebidas no Lago Sul, bebendo uma cerveja. Respondeu que Pier poderia ir até lá se quisesse.

Eles só não contavam que alguém os veria e tiraria uma foto de ambos sentados à mesa do bar. A amigos próximos, Janot disse mais tarde que desconfiava ter sido seguido por um agente da Agência Brasileira de Inteligência (Abin) a pedido do presidente Temer. A imagem foi postada no site O Antagonista e criou polêmica. O que poderiam estar conversando num sábado, fora do horário do expediente, em um bar, o advogado dos Batista e o procurador-geral da República?

Diante daquela situação mais do que constrangedora, Janot e Pier sustentariam que não abordaram o tema da delação da JBS no inusitado encontro. Pessoas que acompanharam o assunto de perto contaram que o advogado foi tentar entender a reação de Janot. O procurador-geral teria dito a Pier que Joesley quebrara a relação de confiança com ele ao esconder o áudio e ao fazer menções indevidas a seu nome. Estava inflexível e o advogado concluiu que não havia muito a fazer no momento.

No fim da tarde de sábado, os Batista souberam pela imprensa que o ministro Edson Fachin acataria o pedido de prisão de Joesley feito pela PGR. Os irmãos ficaram aturdidos, pois, apesar de todo o risco que corriam desde o início do imbróglio, jamais imaginaram que seriam presos. Durante sua trajetória empresarial, Joesley ficara conhecido por seu enorme apetite ao risco, que causava estupor no mercado. Mas, dentro de uma lógica muito pessoal, ele acreditava sempre que tinha o controle da situação. Aquela seria uma das raras vezes em sua vida que não poderia fazer absolutamente nada para alterar o cenário que se descortinava à sua frente, e isso lhe tirava o rumo. Era como se houvesse uma névoa diante de seus olhos.

No domingo de manhã, 10 de setembro de 2017, a família Batista estava reunida — irmãos, irmãs, filhos, sobrinhos, netos, cunhados e cunhadas — no amplo apartamento de Zé Mineiro e dona Flora. Os advogados Pier, Kakay e Francisco tentavam acalmá-los, dizendo que a prisão de Joesley seria temporária, em torno de apenas cinco dias. O empresário parecia calmo, embora tivesse o semblante fechado. Nas conversas, deixava escapar que sabia que não ia sair tão cedo da cadeia.

Estava no apartamento dos pais desde a noite anterior, quando o áudio de seu diálogo com Saud começou a vazar para a imprensa. Ligou para Ticianá, disse que a amava, mas que aquela gravação era uma “conversa de homem” e tinha um “monte de bobagem”. Pediu à esposa que não ouvisse a fita se quisesse preservar o casamento. Ticianá, que começara a ver as notícias na internet e a receber informações sobre o caso pelas redes sociais, estava muito nervosa e insistia que precisavam conversar. Joesley se recusou. Sabia que se conversassem naquele momento acabariam se separando. Os dois só se veriam no dia seguinte, quando Ticianá chegou à casa dos sogros, acompanhada do filho, para se despedir do marido.

Ao meio-dia daquele domingo, o empresário almoçou com os familiares e, pouco antes das duas da tarde, seguiu numa caminhonete Hilux branca,

ladeado por Pier e Kakay, para se entregar às autoridades na carceragem da Polícia Federal, no bairro da Lapa. Antes de sair rumo à prisão, Joesley ganhou três terços para que se apegasse a Deus naquele momento: da irmã Vanessa, de Ticiane e de Wesley. Joesley deu um abraço apertado no irmão e dirigiu-se ao elevador, mas voltou, para um novo abraço e um beijo no rosto de Wesley.

O carro de Joesley foi acompanhado o tempo todo por motos e veículos da imprensa. Só depois de chegar ao destino, o empresário encontrou-se com Saud, preso também naquele dia. Os dois passariam a noite ali mesmo, na carceragem da PF na capital paulista. No dia seguinte, segunda-feira, foram transferidos para a Superintendência da Polícia Federal, em Brasília. Nas fotos publicadas nos jornais e nas imagens exibidas pela TV, o poderoso dono da JBS aparecia carregando um dos terços entre as mãos ao embarcar para a capital federal.



Wesley saiu arrasado do apartamento dos pais. Diria a amigos que aquele foi o dia mais triste da sua vida. Ele e o irmão eram muito diferentes, mas extremamente afeiçãoados. O empresário passou a segunda-feira no escritório tentando se concentrar nos problemas da empresa, mas não conseguiu. No dia seguinte, foi a Brasília visitar Joesley. Não segurou o choro ao vê-lo na carceragem.

A defesa dos Batista montou sua base na casa da família, no Lago Sul da capital. Além de Wesley, passaram por lá naquele dia Pier, Francisco, Tórtima e Kakay. Naquele momento, eles avaliavam que a melhor saída seria continuar tentando repactuar o acordo com a PGR. Um novo acordo permitiria que Janot revisse a questão da imunidade total, o que aliviaria a pressão da opinião pública e poderia garantir a Joesley responder ao processo em liberdade.

Nos dias seguintes, chegaria a proposta da PGR: manteriam o acordo desde que o empresário aceitasse cumprir 15 anos de pena — cinco em regime fechado, cinco com recolhimento noturno na cadeia e outros cinco sem sair de casa nos fins de semana. Os advogados levaram a oferta a Joesley, mas ele recusou. Havia entregado à PGR o presidente da República e um senador importante, Aécio Neves. Não sairia da imunidade total para uma pena de 15 anos — em sua opinião, aquilo era um absurdo.

Wesley voltou a São Paulo na própria terça-feira, às oito e meia da noite, e foi direto para o apartamento dos pais a fim de lhes relatar o estado de ânimo do irmão. Depois seguiu para casa, mas demorou muito a dormir. Pouco antes das seis da manhã da quarta-feira 13 de setembro tocou o telefone da cabeceira da sua cama. Era o vigilante da mansão de Wesley avisando que a PF estava no portão.

Ainda sonolento, o empresário pensou que se tratava de mais uma busca e apreensão em sua residência. Vestiu uma calça simples e uma camisa polo e foi atender. Não queria dar margem a qualquer especulação de que pudesse estar destruindo documentos. Seus filhos estavam todos em casa, inclusive o mais velho, Wesley Filho, que vivia nos Estados Unidos, mas chegara no domingo e decidira ficar um tempo para fazer companhia ao pai.

Os policiais começaram a revistar a casa, mas pareciam menos preocupados em achar algo e menos atentos que das outras vezes. Após meia hora, revelaram que tinham outro mandado a cumprir — de prisão. Perplexo, Wesley perguntou o motivo. Eles disseram que dizia respeito à investigação de *insider trading*.

— Mas é a Operação Tendão de Aquiles? Eu já prestei depoimento — explicou.

— Não, é uma segunda fase. Agora o nome é Operação Acerto de Contas — respondeu um policial.

Além do susto, o empresário achou o nome muito estranho e sugestivo: só podia ser uma revanche do governo federal. Meio zozinho com a situação, preparou uma pequena mala e partiu com os policiais. No caminho para a carceragem da PF em São Paulo, Wesley só conseguia pensar em duas coisas: a empresa, que amava tanto quanto um filho, e seus pais. Zé Mineiro estava com 84 anos e dona Flora com 81. Como eles reagiriam à prisão de dois filhos? Temia pela saúde deles e pela possibilidade de colapso na JBS. Sabia que a sua prisão seria mais danosa para os negócios que a de Joesley. E se aquilo detonasse uma corrida bancária, prejudicasse a venda de ativos, desestabilizasse os funcionários?

Ele estava certo em se preocupar, mas não por esses motivos. A ameaça mais imediata seria a dura reação do BNDES.



O especialista em reestruturação societária Eduardo Munhoz estava pousando no aeroporto de Brasília quando soube que Wesley fora preso. Foi avisado por sua equipe que o conselho de administração da JBS marcara uma reunião de emergência com a intenção de afastar o empresário imediatamente da presidência. Os conselheiros tinham receio de depois serem acusados de gestão temerária por deixarem a companhia acéfala, sem seu principal executivo. Na bolsa de especulações para ocupar o posto de Wesley apareciam três nomes: Tarek Farahat, Gilberto Tomazoni e o *outsider* Cledorvino Belini, ex-presidente da Fiat.

Enquanto comprava uma passagem para voltar a São Paulo, Munhoz telefonou para Zé Mineiro e orientou:

— Se tiver reunião do conselho, o senhor não vá. Com a sua ausência, eles não terão quórum para decidir nada.

No momento, os únicos representantes da família no colegiado eram o advogado José Gerardo Grossi e Zé Mineiro. Dependendo das incertezas geradas pela prisão de Wesley, o conselho poderia de fato tirar os Batista do comando da JBS. Munhoz conseguiu chegar de volta à sede da empresa, em São Paulo, às 11 e meia da manhã. Convenceu os conselheiros de que uma decisão abrupta assustaria os credores e que a melhor opção seria aguardar pelo menos alguns dias até que a Justiça avaliasse o pedido de *habeas corpus* de Wesley.

A estratégia conseguiu adiar a reunião para o sábado seguinte, dia 16 de setembro de 2016. A família tentou empossar Wesley Filho, de 26 anos, na presidência da empresa, mas a representante do BNDES, a advogada Claudia Santos, foi contra por considerá-lo muito jovem. Ela ponderou que o mercado entenderia sua escolha como definitiva, interrompendo o processo de profissionalização da companhia. A família, então, sugeriu que o próprio Zé Mineiro assumisse o posto. Seria uma opção simbólica, dada a sua idade avançada. E ele seria auxiliado no comando por um trio de executivos: Gilberto Tomazoni, André Nogueira (presidente da operação nos Estados Unidos) e o próprio Wesley Filho.

Claudia Santos concordou com o arranjo. Para ela, parecia uma solução transitória e, portanto, satisfatória, uma vez que a empresa não ficaria sem comando. Votou sem consultar o BNDES, porque a lei das sociedades anônimas garante aos conselheiros a liberdade para decidir conforme sua consciência, independentemente da posição do acionista que representam.

Presidente do BNDES, Rabello de Castro ficou enfurecido ao saber que Zé

Mineiro assumiria a presidência da JBS. Ele estava em sua casa de campo em Itaipava, na Região Serrana fluminense, quando recebeu uma mensagem por WhatsApp de um repórter pedindo um comentário sobre essa decisão. O executivo daria diversas entrevistas naquele dia, ameaçando entrar na Justiça para anular a reunião do conselho da companhia. Ele dizia que o encontro fora realizado “em horário de programa humorístico”, referindo-se ao *Zorra Total*, exibido nos sábados à noite pela TV Globo.

Alertado pelos advogados do banco de que a reunião era válida e que a lei garantia à representante do BNDES o direito de votar como achasse melhor, o presidente do banco de fomento recuou e aceitou a decisão do conselho.



Na sexta-feira 15 de setembro de 2017, véspera da reunião do conselho de administração da JBS, Joesley e Ricardo Saud deixaram a sede da PF em Brasília. Saud seguiu para o Complexo Penitenciário da Papuda, enquanto Joesley retornou à carceragem de São Paulo, onde estava também seu irmão. Na Operação Acerto de Contas fora emitida uma nova ordem de prisão contra Joesley, agora pela prática de *insider trading*, tal qual Wesley.

A prisão de Joesley e Wesley mobilizou toda a família Batista. A crise não provocou disputas de poder entre eles, pelo contrário, uniu os parentes. Em vez de culparem os dois pelo desastre, organizaram-se para ajudar como pudessem. Júnior chamou os presidentes das diversas empresas e pediu que cada um cuidasse do seu quintal, enquanto ele se dedicaria, junto com os advogados, a tirar os irmãos mais novos da cadeia.

Os filhos e sobrinhos de Joesley e Wesley colaborariam com os executivos. Wesley Filho auxiliaria a tocar a JBS, com apoio do primo Aguinaldo, filho de Valére. Murilo, o primogênito de Joesley, ficaria ajudando a equipe do banco Original. Coube a José Antônio Batista Costa, filho de Vanessa, acompanhar a venda de Alpargatas, Vigor e Eldorado, que ainda não tinham sido totalmente concluídas. Os negócios com as empresas estavam alinhavados, todavia faltava o mais importante — o pagamento.

Nos três casos, a operação que provocava mais receio era a venda da Eldorado — uma transação complexa e prevista para ocorrer em

diferentes fases. Os banqueiros do BTG Pactual até chegaram a perguntar a Jackson Widjaja se ele gostaria de negociar algum desconto, agora que Joesley e Wesley estavam na cadeia, mas o bilionário chinês respondeu que não. Widjaja acreditava na lei budista do carma, segundo a qual toda ação tem uma reação equivalente. Portanto, se pressionasse os Batista num momento tão difícil, aquilo certamente se voltaria contra ele algum dia.

Coube às três irmãs — Valére, Vanessa e Viviane — zelar pela saúde dos pais, que, em poucos dias, pareciam ter envelhecido anos. A família temia que o desgosto os abatesse. Zé Mineiro, no entanto, demonstrou uma força surpreendente nas semanas que se seguiram. Acompanhava o dia a dia da JBS e o trabalho dos advogados para tirar seus “meninos” da cadeia. Em conversas com as pessoas que recebia, comentava:

— Os delatores estão na cadeia, enquanto aqueles que eles delataram [Temer, Aécio, Rocha Loures] ficam soltos. Como é que pode? Faz sentido isso?

Epílogo

Como Joesley e Wesley ainda não haviam sido condenados, seus advogados conseguiram que fossem mantidos na carceragem da Polícia Federal, em São Paulo, onde podiam permanecer em celas individuais. Se ficassem em presídio comum, teriam de dividir espaço com outros detentos, pois não possuem diploma de curso superior. Os irmãos se viam e se falavam nos horários de pátio, quando os presos saíam para o banho de sol, entre oito e dez da manhã e entre quatro e seis da tarde.

Desde setembro de 2017, quando foram presos, viveram meses angustiantes, sem saber por quanto tempo duraria a prisão. Mesmo com as visitas diárias dos advogados, o acesso a jornais, revistas e a uma TV, que ficava ligada no corredor da carceragem e que eles conseguiam ouvir, sentiam-se desconectados do mundo exterior. A cada semana podiam receber apenas um parente — geralmente esposa, filhos ou irmãos. Passavam a maior parte do tempo lendo as cartas que os familiares enviavam com a descrição da rotina do lado de fora da cadeia.

Joesley fora preso no dia 10 de setembro e Wesley, no dia 13. No dia 17, expirara o mandato do procurador-geral da República, Rodrigo Janot, indicado para o cargo pela ex-presidente Dilma Rousseff. Janot foi substituído pela procuradora Raquel Dodge, escolhida pelo presidente Michel Temer. Apenas no dia 18 de dezembro daquele ano a nova responsável pela Procuradoria-Geral da República (PGR) se manifestaria sobre a delação dos Batista.

Assim como Janot, Dodge pediu ao Supremo Tribunal Federal (STF) que rescindisse o acordo de colaboração de Joesley e do executivo Ricardo Saud. A nova procuradora-geral utilizou os mesmos argumentos de seu antecessor: a participação do advogado Marcello Miller na preparação da delação quando ainda era procurador; a suspeita de que Joesley estivesse protegendo o senador Ciro Nogueira (PP), visto que o empresário não declarara, nos primeiros anexos da delação, que entregara a ele R\$ 500 mil

em propina; e a existência de uma conta bancária no Paraguai em nome de Saud. Os advogados de defesa de Joesley e Saud contestaram alegando que não houvera omissão, porque não consideravam crime a relação com Marcello Miller e porque as referências à entrega de dinheiro a Ciro Nogueira e à conta bancária de Saud constavam dos anexos complementares entregues dentro do prazo.

Na manifestação de 45 páginas ao STF, Dodge afirmava que esses três fatos, embora fossem de conhecimento dos delatores desde pelo menos 17 de março de 2017, data da conversa gravada acidentalmente entre Joesley e Saud, só chegaram ao conhecimento da PGR no dia 31 de agosto — prazo-limite para a entrega dos anexos complementares. “Trata-se, portanto, de forte indício e não mera especulação, a reforçar que os colaboradores agiram movidos pelo intuito de ludibriar o STF e proteger aliados, em conduta claramente desleal e afrontosa ao pacto que fizeram nos acordos de colaboração premiada e à Justiça”, escreveu a procuradora-geral.

Pessoas próximas a Joesley contaram que ele respeitou a manifestação de Dodge, mais objetiva e sóbria que a de Janot, cujas palavras haviam sido recebidas pelos Batista como uma saraivada de tiros. Agora, finalmente, ele sabia do que estava sendo acusado e poderia se defender, o que o levou a recuperar o senso de controle da situação, mesmo atrás das grades. Somente a partir daí, Joesley teria a sensação de que se dissipava a névoa que surgira em seus olhos ao ser preso. Contribuiu para essa percepção o fato de que, à medida que o tempo passava e o assunto ia perdendo os holofotes da mídia, tornava-se mais fácil para os advogados traçar uma estratégia para a libertação dos irmãos.

A primeira providência da defesa dos Batista foi tentar derrubar a ordem de prisão preventiva decretada pelo crime de *insider trading*, a fim de que Joesley e Wesley pudessem aguardar o julgamento em liberdade. Todavia, essa não era uma tarefa fácil. O advogado Pierpaolo Bottini, que cuidava da questão, precisaria convencer os juízes de que, embora os irmãos negassem a acusação, eles não reincidiriam no crime se liberados. E para que tal afirmação soasse crível, eles teriam de abdicar de qualquer cargo executivo em suas companhias. Os irmãos não só fizeram isso como fecharam a mesa de operações da JBS no mercado financeiro, após duas décadas de vigorosa atuação. Os advogados cogitaram pedir ainda a ambos que transferissem sua participação nas empresas para os filhos, mas não foi necessário.

Depois de ser negado em primeira e em segunda instância, o pedido de *habeas corpus* de Joesley e Wesley pelo crime de *insider trading* chegou à 6ª Turma do Superior Tribunal de Justiça (STJ). Na data marcada para a Corte examinar o processo, 20 de fevereiro de 2018, os representantes do Ministério Público e os advogados de defesa estavam reunidos no fórum à espera da entrada dos ministros quando um entreviro quase cancelou o julgamento. O colunista Lauro Jardim acabara de publicar no blog de *O Globo* que o tribunal decidira trocar a prisão preventiva dos Batista pela prisão domiciliar.

A informação gerou mal-estar no tribunal, já que o julgamento nem sequer havia iniciado. Os ministros chamaram os advogados de defesa e os procuradores para uma reunião de emergência em uma sala reservada e disseram que o vazamento daquele tipo de notícia era uma afronta. Por isso pensavam em retirar o assunto da pauta. Contudo, diante do argumento da defesa de que estava em jogo a liberdade de dois seres humanos, reconsideraram.

O placar foi apertado. Por três votos a dois, o STJ decidiu trocar o regime fechado por medidas cautelares, como uso de tornozeleira eletrônica, proibição de sair do país sem autorização judicial e vedação para atuar no mercado financeiro. Com essa decisão, Wesley seria liberado, porque sobre ele pesava somente a acusação de *insider trading*. Contra Joesley ainda havia o mandado de prisão devido ao envolvimento de Marcello Miller na colaboração premiada e ele permaneceria preso. Ricardo Saud também continuaria na cadeia por conta das mesmas acusações contra Joesley.

Eram mais de nove da noite quando o carcereiro se aproximou da cela de Wesley e avisou:

— Você vai sair. A decisão foi três a dois. Mas é provável que não saia hoje, porque não tem tornozeleira eletrônica. E da última vez que isso aconteceu demorou uns dois dias para chegar.

— Tanto faz, companheiro, um dia a mais, um dia a menos. Eu finalmente vou sair — respondeu o empresário, respirando aliviado e já se sentindo fora dali.

Os advogados chegaram à sede da PF logo depois. Buscavam, sem sucesso, contato com o setor do governo estadual que cuidava da distribuição de tornozeleiras para libertar Wesley. Só depois da meia-noite obtiveram a informação de que o governo paulista havia rompido o

contrato com a Synergys Tecnologia da Informação, empresa fornecedora dos aparelhos e responsável pelo monitoramento de 7 mil detentos no estado.

A pedido da defesa, a juíza de primeira instância que cuidava do caso voltou ao fórum à uma e meia da madrugada e acatou o argumento de que não adiantava aguardar até o dia seguinte porque a situação não seria resolvida. Quando o alvará de soltura foi expedido, Wesley teve de ser acordado de um dos sonhos mais pesados de sua vida. Após cinco meses e dez dias de prisão, estava 12 quilos mais magro, porém com o semblante tranquilo. Ao sair da cela, abraçou os advogados que o aguardavam e foi para casa.

Toda a família Batista — Zé Mineiro, dona Flora, irmãos, cunhados, filhos e sobrinhos — estava desde o início da noite na mansão do empresário, no Jardim Europa, aguardando-o. Como o processo de liberação foi demorado, alguns foram dormir e perderam sua chegada. No dia seguinte, a filha de Wesley, que estava grávida, entrou em trabalho de parto. O empresário — que nunca pôde acompanhar o nascimento dos próprios filhos porque estava sempre viajando a trabalho — permaneceu ao lado da filha. Foi um dos primeiros a segurar o neto nos braços.

Na semana seguinte, no dia 26 de fevereiro de 2018, houve um revés importante para Wesley, mas não grave o suficiente para mandá-lo de volta para a prisão — pelo menos não imediatamente. Dodge pediria a rescisão das delações do empresário e de Francisco de Assis, assim como fizera com as de Joesley e de Saud. Ela alegaria que os quatro omitiram a participação de Marcello Miller na preparação dos acordos de leniência e de colaboração premiada durante o mês de março de 2017, antes de Miller deixar oficialmente o Ministério Público. A defesa deles negou e alegou que Miller se apresentava como ex-procurador e dizia já ter entregado sua carta de renúncia a Janot.

Para referendar sua acusação, Dodge citava em seu pedido uma troca de mensagens no grupo de WhatsApp Formosa, do qual faziam parte Joesley, Saud, Wesley e Francisco de Assis, além de Miller e da advogada Fernanda Tórtima. Em mensagens de 4 de abril de 2017, Joesley perguntava a Miller: “Amanhã você trabalha ou hoje foi seu último dia?” Ao que Miller respondia: “Hoje foi o último. Amanhã eu tenho de ir à OAB e é só. Mas vai ser corrido.” A exoneração de Miller do Ministério Público Federal (MPF) só valeria efetivamente no dia seguinte, 5 de abril de 2018.

Depois da saída de Wesley da cadeia, Joesley ainda ficaria cerca de 20 dias encarcerado, em função da prisão preventiva decretada pelo STF. Nesse caso, a estratégia dos advogados André Luís Callegari e Ariel Weber, que haviam substituído Kakay por decisão dos Batistas, seria pedir que a causa descesse para a primeira instância, pois Joesley não tinha direito a foro privilegiado. O assunto foi, então, direcionado ao juiz Marcus Vinicius Reis Bastos, da 12ª Vara Federal de Brasília.

No dia marcado para a audiência do pedido de *habeas corpus*, 9 de março de 2018, uma sexta-feira, Joesley estava na “limpeza” e podia circular pelo corredor da carceragem entregando refeição aos presos e cumprindo outras tarefas, o que no presídio é considerado um privilégio. Ele esperava ansioso o resultado, mas, à medida que as horas passavam, começou a desanimar. Seus advogados ainda não haviam ligado para os carcereiros dando nenhuma informação, como costumavam proceder nos julgamentos importantes, e ele deduziu que o juiz negara seu recurso.

No fim da tarde, entretanto, o empresário foi chamado ao parlatório. De longe viu um de seus advogados vindo pelo corredor em sua direção com os dois polegares para cima, fazendo o sinal de “positivo”. Joesley, que raramente expressava suas emoções, virou-se de costas e tentou conter o choro. Não conseguiu. Ao se encontrarem, o empresário praticamente não ouviu nada do que o outro lhe disse. Voltou para a cela, tirou as fotos dos filhos e de Ticianá que prendera na parede e guardou tudo numa sacola. As roupas e os produtos de higiene pessoal ele distribuiu entre os presos. Horas depois, chegou em casa. Quando os familiares que o aguardavam o viram tiveram um choque: Joesley emagrecera cerca de 20 quilos.

O magistrado havia aceitado o argumento da defesa de que o empresário estava preso muito mais tempo do que os 120 dias previstos para a fase de instrução criminal, que nem sequer havia sido finalizada, e determinara que ele esperasse o julgamento em liberdade. No processo, o juiz ordenou que soltassem também Ricardo Saud. No total, tanto Joesley quanto Saud permaneceram exatamente seis meses presos.

Uma vez em casa, por 40 dias Joesley não pisou na área externa da mansão. Contou a pessoas próximas que tinha uma fantasia de que alguém pularia o muro e atiraria nele, apesar do forte esquema de segurança montado ao redor de sua residência. Ele sabia que destruíra a carreira de dezenas de políticos poderosos e de centenas de aliados, daí o medo. A partir do segundo mês em liberdade, mais calmo, alternava

temporadas no rancho de Andradina e no apartamento de Salvador, cidade natal de Ticiane. Wesley também quase não saía de casa em São Paulo. Além de recear algum ataque encomendado por políticos, temia gestos de hostilidade por parte de populares.

Os dois irmãos só voltariam a se encontrar pessoalmente e a se falar por telefone quando receberam autorização do juiz. Como estavam implicados na mesma investigação, qualquer contato entre eles antes disso poderia ser visto como obstrução da Justiça. Joesley parou de dar entrevistas e se informava sobre os acontecimentos políticos por jornais, internet e TV. Foi de sua mansão que, no dia 7 de abril de 2018, acompanhou a detenção do ex-presidente Lula, então líder nas pesquisas de intenção de voto para a Presidência da República nas eleições de outubro daquele ano.

O ex-presidente foi condenado em primeira e em segunda instância por corrupção passiva e lavagem de dinheiro, por conta de um apartamento que teria recebido como propina da construtora baiana OAS. O mandado de prisão contra ele fora expedido no dia 5 pelo juiz Sérgio Moro. Após dois dias de vigília dos apoiadores do PT em frente ao Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo (SP), Lula deixou o prédio, no qual estava entrincheirado. Saiu do sindicato a pé, a fim de driblar a multidão, e seguiu de carro até a capital paulista para se apresentar na Superintendência da PF, na Lapa. De lá partiu de helicóptero até o aeroporto de Congonhas e pegou um avião da própria PF rumo a Curitiba, onde, até a conclusão da edição deste livro, permanecia preso. Foi autorizado a sair da carceragem apenas uma vez, para o velório do neto, Arthur, de 7 anos, que morreu repentinamente vítima de uma infecção generalizada.

No dia 16 de junho de 2018, a PF indiciou o ex-procurador Marcello Miller por corrupção passiva e Joesley por corrupção ativa. Oito dias depois, o MPF apresentou denúncia contra os dois e também contra os advogados Francisco de Assis e Esther Flesch. No documento, o procurador Frederico Paiva sustentava que Miller havia sido cooptado pela J&F, por intermédio do escritório TRW, por R\$ 700 mil — valor equivalente ao tempo em que trabalhara para os Batista quando ainda era procurador.

De acordo com as investigações encaminhadas pelas autoridades, as horas trabalhadas por Miller teriam sido computadas de maneira fraudulenta, sem menção ao nome do advogado, uma vez que ele ainda era

formalmente procurador. Todos os acusados refutam essa versão e dizem que a J&F nunca chegou a pagar ao TRW pelos serviços prestados. De acordo com o escritório não houve, de fato, cobrança de valores após a explosão do escândalo. Em 26 de agosto de 2018, a Justiça aceitou a denúncia do MPF e Joesley, Miller, Francisco e Esther se tornaram réus no processo.

Segundo pessoas do seu círculo de amizades, Joesley acompanhou de longe as eleições gerais no país, em outubro de 2018, quando foram eleitos um novo presidente, novos governadores, deputados e senadores. O candidato de sua preferência — e da maioria dos grandes empresários — era o ex-governador de São Paulo Geraldo Alckmin. Joesley disse a essas fontes acreditar que só Alckmin poderia estabelecer algum tipo de acordo com os políticos, a ponto de serenar os ânimos acirrados pela Operação Lava-Jato, e promover a estabilidade necessária ao mercado para a recuperação da economia no país. A candidatura do tucano, no entanto, não emplacou e Alckmin nem chegou ao segundo turno.

Com a sociedade revoltada pelo alto nível de corrupção na vida pública, e inflamada por um sentimento antipetista e antipolítico crescente, uma onda conservadora varreu o Executivo e o Congresso Nacional. Antigo membro do baixo clero da Câmara e representante da extrema direita, o ex-deputado federal Jair Bolsonaro, do nanico PSL, venceu a disputa pela Presidência da República, derrotando, em 28 de outubro, no segundo turno, o candidato do PT, Fernando Haddad, ex-prefeito de São Paulo. Dias depois da vitória, Bolsonaro convidaria o juiz Sérgio Moro para ocupar o cargo de ministro da Justiça, convite que o magistrado aceitou, levantando suspeitas, entre a opinião pública, sobre sua idoneidade na condução da Lava-Jato e na prisão do ex-presidente Lula.

Dezenas de políticos tradicionais acabaram não se reelegendo naquele pleito, entre os quais a ex-presidente Dilma Rousseff, candidata ao Senado por Minas Gerais, e o ex-ministro Romero Jucá, candidato ao Senado por Roraima. Uma das poucas exceções foi Aécio Neves, que desistiu de tentar um novo mandato como senador para se candidatar a deputado federal. Foi eleito com 106.396 votos, um desempenho pífio se comparado ao que já conseguira em outras eleições ao longo de sua carreira política. Mas os votos foram suficientes para lhe garantir foro privilegiado, ou seja, o direito de responder somente diante do STF às denúncias que pairavam contra ele.

Passada a turbulência provocada pela delação, os negócios dos Batista seguiam relativamente bem no ano de 2018 e nos primeiros meses de 2019, ainda que Joesley e Wesley continuassem afastados do dia a dia de suas empresas por ordem da Justiça. Recebiam notícias do andamento das transações pelos familiares e, impedidos de conversar com os executivos, não iam à sede da JBS. Apesar do fraco desempenho no mercado nacional e da desvalorização do real frente ao dólar, a receita apurada pela JBS registrava alta, graças ao resultado da operação nos Estados Unidos.

O frigorífico quitara parte de sua dívida de curto prazo, reduzindo a alavancagem, e renegociara o restante por mais três anos com os bancos. As agências de classificação de risco melhoraram seu *rating* e parecia não haver dúvidas de que a companhia sobreviveria ao cataclismo da delação. Com o aval de Joesley e Wesley, o conselho da JBS nomeou no dia 4 de dezembro de 2018 o executivo Gilberto Tomazoni como o novo CEO global, no lugar de Zé Mineiro, completando a profissionalização da empresa.

Na venda da Eldorado para os chineses da Paper Excellence, os irmãos Batista enfrentaram um revés. A aquisição da fabricante de celulose pelos Widjaja, prevista para ocorrer em fases, vinha seguindo os prazos estipulados no contrato. Os compradores já detinham 49% da empresa, enquanto os Batista possuíam 51%, quando, na última etapa, entraram em conflito. A transação acabou não sendo concluída no prazo e o assunto foi parar num tribunal de arbitragem. Como Joesley desde o início calculava que poderia acontecer, os Widjaja não conseguiram estruturar um novo financiamento para a Eldorado. Por isso os bancos se recusaram a liberar as garantias que a família Batista havia entregado, como contraponto, aos empréstimos bilionários para a construção da fábrica. Entre as garantias, estavam todas as ações da própria Eldorado, uma parcela das ações da JBS e bens pessoais de Joesley e Wesley.

A J&F argumentava, portanto, que, sem reaver suas garantias, não poderia transferir o controle da Eldorado para um novo dono. Os Widjaja, pelo seu lado, achavam que os Batista estavam agindo de má-fé. Diziam que eles não cooperavam nas conversas com os bancos porque a cotação da celulose no mercado internacional havia subido cerca de 40% no último ano e a Eldorado valia mais do que haviam acertado em contrato. Ainda de acordo com os Widjaja, a J&F queria cancelar o negócio para renegociar o preço a ser pago pela empresa.

Enquanto aguardavam uma decisão da arbitragem, as duas famílias

eram obrigadas a conviver no conselho da companhia. Esse imbróglio jurídico na fabricante de celulose, no entanto, não era nada se comparado ao intrincado enrosco em que os irmãos estavam metidos para evitar que o STF rescindisse seu acordo de colaboração premiada. Se não conseguissem, teriam de voltar para a cadeia.

No dia 9 de novembro de 2018, sexta-feira, Joesley e Ticiania despertaram perto das seis da manhã, em casa, com os seguranças avisando que agentes da PF batiam mais uma vez em sua porta. O casal ligou imediatamente para seus advogados e para a assessoria de comunicação da J&F, pois o portão da mansão estava cheio de repórteres. Sob o comando do delegado Mário Veloso, de Minas Gerais, a PF deflagrava a Operação Capitu, uma referência à célebre personagem do livro *Dom Casmurro*, de Machado de Assis. Com autorização da Justiça, os policiais executavam 15 mandados de prisão, inclusive para o vice-governador de Minas, Antônio Andrade, o ex-ministro Neri Geller e o deputado estadual João Magalhães. Também foram alvo da operação quatro dos sete delatores da JBS: Joesley, Ricardo Saud, Demilton Antonio de Castro e Florisvaldo Caetano de Oliveira.

O grupo todo era acusado de integrar um esquema de corrupção no Ministério da Agricultura entre 2014 e 2015, quando Andrade e Geller eram ministros, na gestão de Dilma Rousseff. Em troca de suborno pago pela JBS, teriam sido aprovadas medidas e normas que beneficiavam a empresa e prejudicavam os concorrentes menores, reduzindo ainda mais a competição no setor de carnes. O inquérito conduzido por Veloso apurava também o pagamento de R\$ 30 milhões feito por Joesley, ilegalmente, para custear a eleição do deputado Eduardo Cunha para a presidência da Câmara, em fevereiro de 2015.

A investigação que resultou nessa operação baseava-se na delação da própria JBS e na colaboração do doleiro Lúcio Funaro. Joesley, Saud e Demilton prestaram quatro depoimentos cada um: três na sede da PF em Belo Horizonte e uma quarta vez, por escrito, em São Paulo. O delegado, no entanto, dizia que eles ocultaram informações e destruíram provas, o que caracterizaria obstrução da Justiça e justificaria a prisão. Os advogados de Joesley contestaram dizendo que todas as informações haviam sido dadas.

De acordo com a PF, entre as omissões dos delatores estaria, por exemplo, a entrega de R\$ 250 mil por Florisvaldo Caetano ao então

ministro Geller em seu gabinete em Brasília. A defesa da JBS respondia que o episódio constava da delação de Florisvaldo, que até anexara uma foto do encontro, registrada pelo fotógrafo oficial do ministério. Na imagem, o ministro aparecia sorridente ao lado do funcionário dos Batista, como se este fosse um visitante comum e não alguém que estivesse ali para deixar uma mala de propina. A PF dizia ainda que Saud destruíra documentos que interessavam à investigação, enquanto os advogados do lobista respondiam que o episódio ocorrera em janeiro de 2015, bem antes de Joesley e Wesley cogitarem fazer uma delação premiada. E que, portanto, não havia justificativa para a decretação de uma prisão provisória quase quatro anos depois.

Em meio ao embate entre o delegado Veloso e a defesa, Joesley foi levado novamente para a sede da PF, em São Paulo, local em que ficara preso por seis meses. Mas, dessa vez, o empresário não estava abatido nem confuso. Estava enraivecido. Que palhaçada era aquela? Por acaso o delegado não havia lido os anexos da delação da JBS sobre os assuntos que ele próprio investigava? Veloso, por sua vez, parecia eufórico, acompanhando tudo de seu gabinete, em Belo Horizonte. Ele atendia os repórteres que o procuravam, mas só depois de checar com quem estava falando. Afinal, explicava, estava lidando com um bilionário que tinha um batalhão de advogados à disposição, e todo cuidado era pouco.

A prisão foi decretada na sexta-feira e Joesley ficou o fim de semana encarcerado. A apreensão na família Batista era grande. Poucas semanas antes, Ticiane descobrira que estava grávida do segundo filho do casal e voltara de uma temporada em Nova York para ficar perto do marido. No domingo à noite, o ministro do STJ, Nefi Cordeiro, concedeu *habeas corpus* a dois investigados: o ex-ministro da Agricultura Neri Geller; e o ex-secretário de Defesa Agropecuária Rodrigo Figueiredo. Na segunda-feira à tarde, a medida foi estendida a todos os presos na Operação Capitu, incluindo Joesley e os demais delatores da JBS.

O ministro Nefi Cordeiro escreveu em sua manifestação que as prisões eram ilegais e que houvera excesso na decisão da primeira instância. No entendimento do magistrado, a eventual omissão de informações poderia levar à rescisão de um acordo de colaboração premiada ou à redução dos benefícios concedidos aos delatores, mas não representava risco ao processo ou à sociedade a ponto de demandar prisão provisória.

Graças à decisão do ministro do STJ, Joesley deixou a Superintendência

da Polícia Federal e voltou para casa na segunda-feira à tarde, 12 de novembro de 2018, três dias após ter sido preso pela segunda vez. Seus advogados pediram então uma reunião com o ministro Edson Fachin, do STF, responsável por julgar a rescisão dos acordos de colaboração de Joesley e Saud solicitada por Janot. Os advogados queriam uma garantia de que qualquer pedido de prisão contra o empresário com base em omissão de informações da delação fosse remetido ao STF.



Principal alvo da delação dos Batista, o presidente Michel Temer protagonizou um fim de governo melancólico, sem força política para aprovar as reformas Previdenciária e Tributária no Congresso e impulsionar o crescimento da economia. Com vários procuradores em seu encalço, o clima nos corredores do MPF era de competição — todos queriam ser o primeiro a prendê-lo depois que deixasse o Palácio do Planalto. Quando finalmente saiu de Brasília e voltou para São Paulo, com a esposa, Marcela, e o filho pequeno, Michelzinho, Temer perdeu a imunidade judicial e se tornou alvo de vários inquéritos diferentes — dois deles decorrentes da delação da JBS.

Os processos contra Temer derivados da colaboração premiada de Joesley e Wesley corriam na Justiça Federal do Distrito Federal. O ex-presidente havia sido denunciado pelo MPF por liderar a organização criminosa conhecida como “quadrilhão do PMDB”, suspeita de desviar R\$ 587 milhões em troca de favorecimento a empresas em contratos com a Petrobras, a Caixa e Furnas. Também se tornaria réu em inquérito que o acusava de ser o destinatário final da mala de propina contendo R\$ 500 mil entregue por Ricardo Saud a Rodrigo da Rocha Loures.

Outros inquéritos sobre temas distintos tramitavam na Justiça Federal de São Paulo. Nesses casos, a figura central da investigação era o dono da empresa Argeplan, o coronel João Baptista Lima Filho, amigo de Temer há 40 anos. O consórcio Argeplan/Concremat era suspeito de ter superfaturado R\$ 100 milhões em obras no Tribunal de Justiça de São Paulo. As autoridades também investigavam um contrato obscuro firmado entre a empresa do coronel e a Fibria Celulose. O MPF apurava ainda por que a mulher do coronel pagara em espécie as despesas da reforma da casa de Maristela Temer, filha do ex-presidente. A principal suspeita era de

lavagem de dinheiro.

Havia ainda um inquérito na Justiça Eleitoral de São Paulo em que Temer era acusado de ter solicitado R\$ 10 milhões aos executivos da empreiteira Odebrecht em doações ilícitas para o PMDB durante um jantar no Palácio do Jaburu em 2015, quando era vice-presidente. E, na justiça federal de Santos, tramitava outro caso de recebimento de propina por meio de contratos fictícios com empresas no porto da cidade, antiga área de influência política do cacique peemedebista.

Com tantas acusações em curso contra si, Temer gastava seus dias se inteirando dos processos, dando algumas entrevistas e acompanhando, praticamente sem interferir, os acontecimentos em Brasília no governo do seu sucessor, Jair Bolsonaro. O ex-presidente sabia que sua situação jurídica era bastante delicada, mas, apesar de toda a sua experiência como advogado e político, não foi capaz de prever de onde viria o golpe que o atingiria.

No dia 21 de março de 2019, uma quinta-feira, por volta das 11 da manhã, Temer deixava sua casa no Alto de Pinheiros, em São Paulo, em direção ao seu escritório político, no Itaim, quando, do banco de trás do carro, viu e estranhou a movimentação de jornalistas em frente ao portão de sua residência. Ligou imediatamente para Márcio Freitas, seu antigo secretário de imprensa no Palácio do Planalto. O auxiliar atendeu o celular e Temer perguntou:

— Márcio, está cheio de jornalistas na porta da minha casa. Eles não apareciam por aqui há muito tempo. Por que voltaram agora? Está acontecendo alguma coisa?

Do outro lado da linha, o assessor engoliu em seco. Fazia poucos minutos ouvira de colegas da imprensa que a Justiça havia expedido um mandado contra o ex-presidente, mas ainda não tinha certeza se era de prisão ou de busca e apreensão de documentos. Estava justamente tentando se comunicar com o advogado de Temer, Eduardo Cernelós, para confirmar a informação quando o próprio ex-presidente ligou.

— Presidente, ainda não temos certeza, mas está correndo um boato de que existe um mandado contra o senhor — respondeu Márcio Freitas.

— Como assim? Que brutalidade é essa? Eu estou sempre em São Paulo à disposição das autoridades — indignou-se Temer.

Nesse instante, a ligação foi interrompida. O auxiliar conseguiu apenas ouvir a voz do motorista falando com alguém. O carro em que estava

Temer acabara de ser interceptado pela PF. Os policiais comunicaram ao ex-presidente que tinham uma ordem de prisão contra ele e que ele seria levado ao Rio de Janeiro. Temer não conseguia entender. Não se lembrava de nenhum processo correndo contra ele na capital fluminense. O que estava acontecendo? Enquanto uma equipe de policiais o conduzia em direção ao aeroporto de Guarulhos, onde ele embarcaria em um avião da PF, outro grupo fazia busca e apreensão em sua casa, assustando a ex-primeira-dama, Marcela Temer. Os policiais levaram dezenas de documentos e equipamentos eletrônicos, incluindo o celular de Marcela e o iPad de Michelzinho — bens que os advogados de Temer depois pediriam de volta à Justiça.

O ex-presidente era um dos alvos da Operação Descontaminação, deflagrada por ordem do juiz da 7ª Vara da Justiça Federal do Rio de Janeiro, Marcelo Bretas. Responsável pela condenação do ex-governador Sérgio Cabral, Bretas era o encarregado dos processos da Operação Lava-Jato no Rio de Janeiro e havia se transformado no maior expoente da operação depois que Sérgio Moro deixou a toga para assumir o Ministério da Justiça no governo Bolsonaro. Além de Temer, outras nove pessoas foram presas naquele dia, incluindo o ex-ministro e ex-governador do Rio de Janeiro Moreira Franco e o coronel João Baptista de Lima. O coronel, que se recusava a depor em diferentes inquéritos alegando estar doente, protagonizou um episódio inusitado. Quando os policiais chegaram à sua casa, ele disse que estava se sentindo mal e se sentou no sofá da sala. Mais tarde, os policiais descobririam ali, embaixo da almofada, dois aparelhos celulares.

Somente no avião, já a caminho do Rio de Janeiro acompanhado de seu advogado, Temer tomaria ciência do que estava sendo acusado. Com base na delação premiada de José Antunes Sobrinho, sócio da empreiteira Engevix, o MPF sustentava que ele e seu grupo haviam recebido R\$ 1 milhão em propina, por meio de uma empresa do coronel Lima, para facilitar contratos para a construção da usina nuclear Angra 3. Os crimes estavam bem documentados no processo, mas a defesa do ex-presidente seria incisiva, dizendo que a prisão preventiva não se justificava. Os fatos eram de 2017 e não havia evidências de que Temer representava risco ao andamento das investigações. Os advogados argumentavam, por exemplo, que o ex-presidente Lula, preso em Curitiba, só havia sido encarcerado depois de condenado em primeira e em segunda instância.

Temer ficaria preso em um cômodo adaptado na Corregedoria da Polícia Federal do Rio de Janeiro. Com cerca 20 metros quadrados, tratava-se de uma sala transformada em quarto, antessala e banheiro privativo. Tinha direito a banho de sol, mas recusou o benefício para evitar exposição pública — não queria correr o risco de que os drones de fotógrafos o registrassem naquela situação. Quatro dias depois, na segunda-feira, 25 de março de 2019, o desembargador Antonio Ivan Athié, do Tribunal Regional Federal da 2ª Região, decidiu por liminar revogar a prisão preventiva do ex-presidente e de outros presos da Operação Descontaminação, incluindo o ex-ministro Moreira Franco. Temer saiu da PF à tarde, rumo ao aeroporto Santos Dumont, e chegou em casa, em São Paulo, depois das nove da noite.

Na decisão em que concedeu a liminar, o desembargador responsável pelo caso frisou que era a favor da Operação Lava-Jato, mas que as investigações deveriam respeitar as garantias constitucionais, sob pena de serem deslegitimadas. Em meio à polêmica, ele também foi criticado. Reportagem do jornal *O Estado de S. Paulo* revelou que Antonio Ivan Athié havia ficado sete anos afastado dos tribunais, suspeito de estelionato e formação de quadrilha por sentenças supostamente proferidas em conluio com advogados. O inquérito contra o desembargador, contudo, acabou sendo arquivado.

O MPF recorreu da decisão que garantia a liberdade de Temer e, quando a edição deste livro foi finalizada, a liminar ainda poderia ser cassada pelos outros dois desembargadores do tribunal. Mesmo que escapasse da prisão naquele momento, as chances de Temer voltar a ser encarcerado eram expressivas, dadas as inúmeras investigações contra ele. De alguma maneira, sua situação era bastante similar à de seus algozes: Joesley e Wesley.

No caso dos Batista, o ministro Edson Fachin já havia instruído o processo no STF que decidiria se a delação da JBS seguiria válida ou não. As testemunhas arroladas pela defesa foram ouvidas pelo ministro, que decidiu remeter o caso ao plenário do STF. Fachin solicitara ao presidente da Corte, ministro José Antonio Dias Toffoli, que incluísse o assunto na pauta do tribunal. Caberia aos ministros do Supremo, portanto, decidir, em julgamento ainda sem data marcada, o futuro dos bilionários donos da JBS. Se a colaboração premiada for declarada inválida, eles correm o risco de voltar para a cadeia. Até a conclusão deste livro, Joesley, Wesley e

Temer aguardavam uma definição da Justiça sobre o seu destino.

PARTIDOS POLÍTICOS MENCIONADOS

DEM Democratas

PCdoB Partido Comunista do Brasil

PDT Partido Democrático Trabalhista

PMDB Partido do Movimento Democrático Brasileiro*

PP Progressistas**

PR Partido da República

PRB Partido Republicano Brasileiro

PROS Partido Republicano da Ordem Social

PSB Partido Socialista Brasileiro

PSC Partido Social Cristão

PSD Partido Social Democrático

PSDB Partido da Social Democracia Brasileira

PSDC Partido Social Democrata Cristão***

PFL Partido da Frente Liberal

PSL Partido Social Liberal

PSOL Partido Socialismo e Liberdade

PT Partido dos Trabalhadores

PTB Partido Trabalhista Brasileiro

Rede Sustentabilidade

SD Solidariedade

* O PMDB, sucessor do Movimento Democrático Brasileiro (MDB) – partido de oposição à ditadura militar (1964–1985) fundado em 1966 –, teve o pedido de retorno ao nome e à sigla originais aprovado pelo Tribunal Superior Eleitoral em 15 de maio de 2018.

** O PP anunciou em 16 de agosto de 2017 que o partido seria rebatizado de Progressistas, mantendo a sigla PP, o que foi aprovado pelo TSE em setembro de 2018.

*** O PSDC teve o pedido de mudança de nome para Democracia Cristã (DC) homologado pelo Tribunal Superior Eleitoral em 17 de maio de 2018.

Cronologia

13 dez 1933 Nasce José Batista Sobrinho, o Zé Mineiro, em Carmo do Rio Claro (MG).

1945 Aos 12 anos, Zé Mineiro segue com a família para Urutaí (GO).

1953 Zé Mineiro e o irmão Juvensor compram um açougue em Anápolis (GO) e o batizam de Casa de Carne Mineira. Começam a abater um boi por dia.

1957 Zé Mineiro e Juvensor partem para Brasília, cuja construção havia sido iniciada no ano anterior pelo presidente Juscelino Kubitschek.

1959 Zé Mineiro e Flora se casam.

ANOS 1960

12 fev 1960 Nasce José Batista Júnior, o primogênito de Zé Mineiro e Flora, em Anápolis (GO).

21 abr 1960 Brasília é inaugurada, ainda inacabada.

1969 Zé Mineiro e Juvensor compram o Matadouro Industrial de Formosa, em Formosa (GO). Abatem 120 bois por dia e, no ano seguinte, a empresa passa a se chamar Friboi.

ANOS 1970

- 9 abr 1970** Nasce Wesley, quarto filho de Zé Mineiro e Flora, em Formosa (GO).
- 5 fev 1972** Nasce Joesley, quinto filho de Zé Mineiro e Flora, em Formosa (GO).

ANOS 1980

1980 Zé Mineiro e Juvensor compram um pequeno frigorífico em Planaltina (GO).

1980 Zé Mineiro nomeia Júnior, de 20 anos, presidente do Friboi.

1980 O Friboi adquire em Luziânia (GO) uma fábrica de sabão e de produtos de higiene e limpeza que Júnior batiza de Flora, em homenagem à mãe.

1988 Os Batista compram um frigorífico em Luziânia (GO). Wesley, de 17 anos, assume a planta. O abate do Friboi chega a 260 bois por dia.

jan 1989 Aos 16 anos, Joesley começa a administrar a fábrica de sabão em Luziânia (GO).

ANOS 1990

1993 Os Batista arrendam um frigorífico do Grupo Bordon em Anápolis (GO).

1995 Zé Mineiro e Juvenor deixam de ser sócios, após mais de 40 anos.

1996 Zé Mineiro compra da Anglo um frigorífico em Goiânia (GO).

1997 O Friboi arrenda a unidade de bovinos da Sadia em Barra do Garças (MT).

1999 O Friboi adquire o frigorífico Mouran. Os Batista deixam Goiás e mudam-se para Andradina (SP).

2002

2002 O Friboi monta mesa de operações no mercado financeiro.

2002 O Friboi já lidera o abate de bovinos no Brasil, com 5,8 mil cabeças por dia.

2003

1º jan 2003 O ex-sindicalista Luiz Inácio Lula da Silva (PT) assume a Presidência da República.

2004

jul 2004 Os Batista transferem a sede do Friboi para um terreno icônico em São Paulo que pertenceu à Swift Armour e, depois, ao grupo Bordon.

2005

5 set 2005 Com financiamento do BNDES, a Friboi compra a Swift Armour na Argentina. Joesley paga propina para o PT com intermediação de Guido Mantega, presidente do banco de fomento.

2006

mar 2006 Joesley assume a presidência do Friboi no lugar de Júnior.

2007

início 2007 O Friboi passa a se chamar JBS (as iniciais de José Batista Sobrinho, o Zé Mineiro).

29 mar 2007 Os Batista abrem o capital da empresa e as ações da JBS passam a ser negociadas na Bolsa de Valores de São Paulo.

29 mai 2007 A JBS informa que vai adquirir as operações da Swift nos EUA e na Austrália por US\$ 1,4 bilhão.

26 jun 2007 Para apoiar a operação, o BNDES compra 13% do capital da JBS por US\$ 580 milhões. Joesley novamente paga propina ao PT por meio de Guido Mantega, que havia deixado o BNDES e assumido o Ministério da Fazenda.

jun 2007 Wesley se muda com a família para Greeley, no Colorado, a fim de comandar a Swift.

2007 Joesley torna-se sócio de Mário Celso Lopes em uma empresa de plantação de eucalipto. Surge a Florestal.

2008

- 4 mar 2008** A JBS comunica ao mercado a intenção de adquirir a National Beef e a Smithfield Beef nos EUA, além da australiana Tasman Group.
- 15 set 2008** A quebra do banco Lehman Brothers, nos EUA, afeta os mercados no mundo todo e dá início a uma crise financeira generalizada.
- 20 out 2008** O Departamento de Justiça dos EUA concorda com a aquisição da Smithfield Beef, mas veta a da National Beef.
- 2008** Joesley consegue o aval do Banco Central para pôr em funcionamento o banco JBS.

2009

- 2009** Petros e Funcef compram metade da Florestal por R\$ 550 milhões no total, através do fundo de investimentos FIP Florestal, criado com esse objetivo.
- 16 set 2009** A JBS anuncia a intenção de se tornar a maior empresa do mundo de processamento de carnes após concluir a fusão com o Bertin, no Brasil, e adquirir a Pilgrim's, nos EUA.
- 16 dez 2009** Surge a Blessed, *offshore* que compra boa parte das ações dos Bertin na JBS por um valor simbólico e reduz a participação dos antigos rivais dos Batista na suposta fusão. Por anos, Joesley e Wesley esconderiam que a Blessed pertencia à sua família.
- 23 dez 2009** A JBS anuncia que, para apoiar as aquisições, o BNDES fará aporte de R\$ 3,5 bilhões na JBS. No total, o banco aplicou R\$ 8 bilhões na empresa dos Batista.

2010

15 jun 2010 Joesley e Mário Celso decidem expandir a Florestal e construir uma fábrica de celulose. É lançada a pedra fundamental da nova empresa, chamada Eldorado, mas Joesley não comparece ao evento por desavença com o sócio.

2011

fev 2011 Wesley volta dos EUA e assume a presidência da JBS. Joesley fica responsável pela holding J&F.

6 jun 2011 O BNDES aprova um empréstimo de R\$ 2,7 bilhões para a construção da fábrica de celulose da Eldorado.

2011 O executivo Ricardo Saud começa a trabalhar na J&F com os Batista e se torna um de seus homens de confiança. No Congresso, passa a ser conhecido como “o homem da mala” por ser o responsável pela distribuição de propinas.

17 nov 2011 Com empréstimo do Fundo Garantidor de Crédito (FGC), o banco JBS incorpora o Matone e anuncia a mudança do nome da instituição financeira para banco Original.

2012

- abr 2012** A mando do deputado Eduardo Cunha (PMDB), o doleiro Lúcio Funaro e o empresário Fernando Cavendish propõem a Joesley a compra da Delta Construções, empresa que está no epicentro de um escândalo político.
- 9 mai 2012** A J&F comunica ao mercado que assinou “contrato preliminar” para a compra da Delta Construções, cuja dívida chega a R\$ 600 milhões.
- 1º jun 2012** Sob pressão do ministro Guido Mantega e da presidente Dilma Rousseff (PT), a J&F comunica ao mercado que rescindiu o memorando de entendimento para a compra da Delta.
- 25 out 2012** Joesley se casa com a jornalista e apresentadora de TV Ticianá Villas Boas.
- 12 dez 2012** Inauguração da fábrica da Eldorado, com capacidade para produzir 1,5 milhão de toneladas de celulose por ano, a maior do mundo na época. O vice-presidente Michel Temer (PMDB) prestigia o evento.

2013

mar 2013 A JBS contrata o ator Tony Ramos para estrelar comerciais da Friboi. O bordão “É Friboi?”, repetido por ele nos comerciais, vira febre na internet.

7 jun 2013 Com o frigorífico Marfrig em crise, os Batista compram a Seara.

2013 A J&F participa de leilões de projetos de geração e transmissão de energia e arremata autorizações para construir quatro usinas eólicas e 1.300 quilômetros de linhas de transmissão em SP, BA, GO e DF. Nasce a empresa Âmbar.

2013 Júnior deixa de ser sócio da JBS e vende sua participação na J&F a Joesley e Wesley.

2014

- fev 2014** Vai ao ar a campanha da marca Seara, tendo a jornalista e apresentadora Fátima Bernardes como garota-propaganda.
- mar 2014** Começa a Lava-Jato, a maior operação policial contra corrupção e lavagem de dinheiro já deflagrada no Brasil.
- 26 out 2014** Joesley comemora a reeleição de Dilma Rousseff (PT) em sua mansão, com dezenas de pessoas. No total, as empresas da J&F distribuíram mais de R\$ 500 milhões para 1.829 candidatos, via doações legais ou por caixa dois.
- ago 2014** A família Batista ocupa a nona posição entre os bilionários brasileiros, com um patrimônio estimado em US\$ 5 bilhões, conforme ranking da revista *Forbes*.
- dez 2014** A JBS se torna o maior grupo privado não financeiro de capital aberto do Brasil, com receita líquida de R\$ 120,5 bilhões, superando pela primeira vez a mineradora Vale.

2015

jan 2015 A J&F compra a Usina Termelétrica de Cuiabá (MT).

1º fev 2015 Eduardo Cunha (PMDB) é eleito presidente da Câmara dos Deputados com apoio financeiro de R\$ 30 milhões da JBS para a compra de votos.

19 jun 2015 O empresário Marcelo Odebrecht, dono da maior empreiteira do Brasil, a Odebrecht, é preso pela Operação Lava-Jato.

1º set 2015 Hélio Bicudo, Miguel Reale Júnior e Janaína Paschoal apresentam na Câmara pedido de impeachment contra a presidente Dilma Rousseff (PT).

22 nov 2015 A J&F compra a Alpargatas, dona das Havaianas, com financiamento de quase R\$ 2,7 bilhões da Caixa Econômica Federal.

2 dez 2015 Os membros parlamentares do PT que integram o Conselho de Ética da Câmara anunciam que votarão a favor da abertura do processo de investigação de Eduardo Cunha (PMDB) por ele negar manter contas bancárias no exterior. Sentindo-se traído pelo PT, Cunha aceita o processo de impeachment contra a presidente Dilma.

2016

- mar 2016** Henrique Meirelles, ex-presidente do Banco Central, lança o projeto digital do banco Original. Dois meses depois, deixaria a empresa dos Batista e voltaria para o governo como ministro da Fazenda.
- 17 abr 2016** A Câmara autoriza a instalação do processo de impeachment contra a presidente Dilma.
- 12 mai 2016** O Senado aprova a abertura do processo de impeachment. Dilma é afastada da Presidência e o vice-presidente Michel Temer (PMDB) assume.
- 1º jul 2016** A PF deflagra a Operação Sépsis, a primeira a atingir diretamente os Batista. O doleiro Lúcio Funaro é preso.
- 7 jul 2016** O deputado Eduardo Cunha renuncia à presidência da Câmara.
- 31 ago 2016** Por 61 votos a favor e 20 contrários, o Senado aprova o impeachment da presidente afastada Dilma Rousseff.
- 5 set 2016** A PF põe na rua a Operação Greenfield, que apura aportes irregulares dos fundos de pensão dos funcionários da Caixa (Funcef) e da Petrobras (Petros) em empresas, entre as quais a Eldorado.
- 12 set 2016** Por 450 votos a favor e 10 contrários, a Câmara dos Deputados cassa o mandato de Eduardo Cunha.
- 16 set 2016** O BNDES comunica à JBS que vetou a reorganização societária que levaria a sede da empresa para o exterior.
- 19 out 2016** Eduardo Cunha é preso pela Operação Lava Jato.

2017

- 13 jan 2017** É deflagrada a Operação Cui Bono, que investiga empréstimos feitos diretamente pela Caixa para grandes empresas. Depois da Sépsis e da Greenfield, é a terceira a atingir os Batista.
- 2017** Com a atividade econômica em queda livre, o número de desempregados no país alcança o recorde de 14,2 milhões de pessoas no primeiro trimestre, segundo dados do IBGE.
- 19 fev 2017** Joesley e Wesley decidem fazer delação premiada e confessar seus crimes.
- 22 fev 2017** A conselho do procurador Anselmo Lopes, o advogado Francisco de Assis liga para o promotor Sérgio Bruno. Esse telefonema é o primeiro contato oficial entre a defesa dos Batista e a força-tarefa da Lava-Jato na PGR.
- 23 fev 2017** O procurador Marcello Miller solicita exoneração do MPF, mas pede para gozar férias vencidas.
- 2 mar 2017** Em sua primeira reunião na PGR, o advogado Francisco mostra ao promotor Sérgio Bruno uma lista preliminar com os crimes que os Batista abordarão na delação.
- 7 mar 2017** Joesley se encontra com o presidente Temer no subsolo do Palácio do Jaburu e grava clandestinamente a conversa.
- 17 mar 2017** É detonada a Operação Carne Fraca, que acusa grandes frigoríficos brasileiros de vender alimentos processados de frango e de suíno fora dos padrões de qualidade.
- 17 mar 2017** Joesley e o executivo Ricardo Saud gravam por descuido uma conversa informal regada a uísque em que fazem comentários sobre a participação de Miller na delação.
- 24 mar 2017** Durante encontro em hotel em São Paulo, o senador Aécio Neves, presidente nacional do PSDB, pede a Joesley R\$ 2 milhões. A conversa é registrada pelo empresário por meio de um gravador escondido.
- 5 abr 2017** O procurador Marcello Miller sai oficialmente do MPF. Por mais de 40 dias exerceu um “duplo papel”: o de advogado dos Batista e o de membro do MPF.
- 7 abr 2017** O procurador Eduardo Pelella propõe aos Batista “ações

controladas” nas entregas de propina acertadas nas conversas gravadas. É assinado um pré-acordo com a PGR que garante imunidade legal a Joesley e Wesley.

- 28 abr 2017** A PF filma o deputado Rodrigo da Rocha Loures, homem da confiança do presidente Temer, correndo para um táxi com uma mala contendo R\$ 500 mil entregue por Ricardo Saud, da J&F.
- 3 mai 2017** Joesley e Wesley assinam o acordo de colaboração premiada.
- 10 mai 2017** Joesley, Ticiane, Ricardo Saud e a esposa embarcam para os EUA em um jato da JBS. Wesley fica no Brasil para cuidar das empresas.
- 11 mai 2017** O ministro Edson Fachin, do STF, homologa a delação dos Batista.
- 12 mai 2017** Estoura a Operação Bullish, que apura irregularidades em aportes feitos pelo BNDES na JBS.
- 17 mai 2017** Em torno de sete e meia da noite, *O Globo* publica em seu site matéria do jornalista Lauro Jardim que revela o fechamento do acordo de colaboração premiada dos Batista e a gravação da conversa clandestina entre Joesley e Temer.
- 18 mai 2017** A PF deflagra a Operação Patmos, com base na colaboração da JBS, e prende em Belo Horizonte (MG) Andrea Neves.
- 30 mai 2017** A J&F fecha acordo de leniência com o MPF e aceita pagar multa de R\$ 10,3 bilhões.
- 11 jun 2017** Joesley retorna ao Brasil.
- jun e set 2017** Rodrigo Janot faz duas denúncias contra o presidente Temer.
- jul a set de 2017** Wesley renegocia a dívida da JBS com os bancos e a J&F anuncia a venda de Alpargatas, Vigor e Eldorado para acalmar os credores.
- 2 ago 2017** A Câmara rejeita a primeira denúncia da PGR contra Temer por corrupção passiva.
- 31 ago 2017** Os Batista entregam novos documentos à PGR.
- 3 set 2017** A procuradora Maria Clara Barros Noleto encontra o autogrampo entre Joesley e Ricardo Saud, que detalha a participação de Miller na delação.
- 4 set 2017** O procurador-geral Rodrigo Janot anuncia em entrevista coletiva que vai revisar a delação dos Batista.
- 8 set 2017** Rodrigo Janot encaminha ao STF pedido de prisão de Joesley e Ricardo Saud. O ministro Edson Fachin acata o pedido.

- 10 set 2017** Joesley se entrega à PF em São Paulo. Ricardo Saud também é preso.
- 13 set 2017** Wesley é preso no âmbito da Operação Acerto de Contas sob a acusação de praticar *insider trading*.
- 17 set 2017** Expira o mandato de Rodrigo Janot, substituído por Raquel Dodge na PGR.

2018

20 fev 2018 O STJ manda soltar Wesley.

9 mar 2018 O juiz Marcus Vinicius Reis Bastos, da 12^a Vara Federal da Justiça de Brasília, manda soltar Joesley e Ricardo Saud.

set 2018 Os Batista entram em conflito com a família Widjaja, dona da Paper Excellence, compradora da Eldorado Celulose. A venda da empresa Eldorado não é concluída no prazo e o assunto vai parar num tribunal de arbitragem.

28 out 2018 Com um discurso embasado no combate à corrupção, Jair Bolsonaro (PSL), capitão reformado do Exército, é eleito presidente da República.

9 nov 2018 Joesley é preso novamente por montar esquema de propina no Ministério da Agricultura, revelado por ele mesmo em sua delação. Acaba sendo solto três dias depois.

2019

21 mar 2019 Michel Temer é preso preventivamente pela força-tarefa da Operação Lava-Jato do Rio de Janeiro, acusado de desvio de recursos das obras da Usina Nuclear Angra 3. Passa quatro noites na cadeia e é solto por falta de provas de que esteja atrapalhando as investigações.

abr 2019 Joesley e Wesley aguardam em liberdade a decisão final do STF sobre a rescisão de sua delação. Se a colaboração premiada for desfeita, podem voltar para a cadeia.

Agradecimentos

Na noite em que a delação premiada da JBS estourou, em 17 de maio de 2017, eu estava na redação da *Folha de S. Paulo*, no antigo prédio de tijolos amarelos da alameda Barão de Limeira, no Centro de São Paulo. O clima entre os repórteres era de perplexidade diante do espetacular “furo” do colega Lauro Jardim, colunista de *O Globo*. Enquanto eu tentava falar com alguém que confirmasse os fatos publicados por ele no site do jornal carioca, só conseguia pensar: “O Joesley é mesmo maluco! Olha só isso! Explodiu o governo!”

Eu conhecia Joesley Batista desde 2010, quando ainda atuava como repórter em *O Estado de S. Paulo*. Instigada pelo editor de Economia na época, Ricardo Grinbaum, escarafunchava a política de “campeões nacionais” do PT e fazia diversas reportagens sobre os empréstimos do BNDES ao setor de frigoríficos. Um dos mais brilhantes jornalistas com quem já trabalhei, Grinbaum tinha certeza de que havia algo de muito errado naqueles aportes — no que estava absolutamente correto.

Ao longo dessas apurações, nenhum representante da JBS aceitava conversar comigo. Um dia resolvi ir atrás do próprio Joesley num evento para analistas do mercado financeiro. Ao final de sua palestra, aproximei-me do palco e me apresentei:

— Oi, Joesley, eu sou a Raquel, do *Estadão*. Estou fazendo um monte de matérias complicadas sobre a sua empresa e não consigo falar com você. Só que não vou parar. Me dá uma entrevista?

Joesley riu e disse que falaria comigo. O pessoal da redação achou que era enrolação, porém, dias depois, de fato a secretária dele me ligou e agendou um encontro. Pedi ao David Friedlander, grande amigo e profissional experiente e generoso, que me acompanhasse naquela que prometia ser uma entrevista delicada. Já dentro da sede da JBS, na capital paulista, cruzamos no corredor com Zé Mineiro, patriarca do clã que fundara a companhia a partir de um açougue em Goiás, e Natalino Bertin,

antigo dono do frigorífico Bertin e então sócio minoritário dos Batista. Esperamos por Joesley durante uns 20 minutos. Ele entrou na sala de supetão, abrindo a porta com tanta força que ela bateu na parede, e disparou:

— Por que a imprensa só fala mal desta empresa? Será que eu joguei pedra na cruz?

Dali para a frente, passei a conversar com certa regularidade como jornalista com Joesley e seu irmão Wesley, acompanhei o crescimento do seu império empresarial em diferentes ramos de atuação e a expansão de sua intrincada rede de relações com os políticos e o poder. Por isso, quando a delação que eles fecharam com a Procuradoria-Geral da República veio a público, não foi exatamente uma surpresa que eles estivessem envolvidos com corrupção. Todavia, a extensão dos crimes e o modo assombroso como tinham selado a colaboração — gravando o presidente da República dentro do Palácio do Jaburu — não tinha precedentes.

Ao chegar em casa, tarde da noite, no dia em que o Brasil foi abalroado por esse escândalo, eu não conseguia relaxar. Não parava de pensar que aquilo tudo valia um livro. Que outra trama reunia tantos elementos de corrupção, crime, intriga e também de empreendedorismo e superação? Que outra narrativa mostrava tão bem o nosso Brasil de empresários arrojados e inovadores e, ao mesmo tempo, com uma moral distorcida, envolvidos num capitalismo de laços com o Estado e de relações políticas espúrias?

Na manhã seguinte, liguei para o amigo Tiago Lethbridge, que me encaminhou para a melhor casa que eu poderia encontrar, a editora Intrínseca. Obrigada, Tiago. Na primeira reunião na sede da editora, no Rio de Janeiro, Jorge Oakim, *publisher* da Intrínseca, ponderou: aquele era um enredo que precisava ser contado o mais rapidamente possível, no entanto, ainda estava em construção... Mas ele logo se deixou contagiar pela minha empolgação e ali mesmo, naquele primeiro dia, decidiu apostar na autora iniciante.

Na minha vida pessoal, não era propriamente o melhor momento para escrever um livro. Meu filho mais novo, Francisco, acabara de completar um ano. E o primogênito, Arthur, então com 5 anos, também precisava muito da minha atenção. Contudo, tive uma sensação intensa de que não somos nós que escolhemos as histórias, elas é que nos escolhem. Assim, de

alguma forma, achei que daria conta.

Nos meses seguintes, pesquisei incontáveis documentos, ouvi horas de gravações feitas pelos delatores da JBS, entrevistei uma centena de pessoas, cujos nomes preservo aqui por causa do sagrado sigilo da fonte. Foram pecuaristas, empresários, banqueiros, jornalistas, advogados, funcionários, ex-funcionários, servidores públicos, policiais, procuradores, políticos etc., em diversas cidades do Brasil e no exterior. A todos, muito obrigada. Sem a disposição de vocês de falar comigo, este livro não existiria.

Obrigada a Paula Pedrão, assessora de imprensa da JBS, e a Guilherme Barros, consultor de comunicação contratado pela J&F — ambos me ajudaram a confirmar datas e números e nunca me tiraram do caminho mesmo quando o assunto era sensível ou polêmico. Caros, é sempre mais fácil trabalhar com profissionais como vocês do outro lado do balcão.

Com o rascunho do texto pronto, encontrei na Intrínseca um time muito melhor do que eu sonhava. Os editores Renata Rodriguez e Lucas Telles se dedicaram ao máximo a esse projeto. E quero deixar um agradecimento mais do que especial a Kathia Ferreira, que atravessou meses mergulhada neste livro, corrigindo imprecisões e dando fluidez ao texto. Kathia, aprendi demais com você. Obrigada também a meus chefes na *Folha*, especialmente ao amigo Roberto Dias, que me estimulou e apoiou nessa empreitada que durou dois anos.

E, finalmente, agradeço à minha família: meus pais, José e Luiza, pelo carinho e suporte desde sempre, vocês são a base que me sustenta; meus queridos irmãos, Júnior, Patrícia e Gabriela; meus filhos, Arthur e Francisco, que subiam no colo para “ajudar a mamãe a escrever”; e ao meu amor da vida inteira e melhor companheiro de jornada, Ricardo.



1. A Casa de Carne Mineira, um pequeno açougue fundado em 1953 em Anápolis (GO), daria origem ao império dos Batista.



2. Conhecido como Zé Mineiro, José Batista Sobrinho, o patriarca do clã, foi o responsável pela aquisição dos primeiros frigoríficos do antigo Friboi.



3. Wesley e Joesley, filhos mais novos de Zé Mineiro, comandaram a explosão dos negócios da empresa, já com o nome JBS. Acima, na cerimônia de entrega do prêmio IstoÉ Dinheiro, em 2013.



4. A sede da empresa americana Swift, em Greeley, no Colorado, adquirida pela JBS graças a um aporte do BNDES.



5. De mãos dadas com Temer e Lula, Dilma toma posse como presidente, em janeiro de 2011. Os três se tornariam muito próximos de Joesley.



6. A Eldorado, empresa inaugurada pelos Batista em 2012, foi adquirida com dinheiro do BNDES e de fundos de pensão.



7. Joesley conversa com o ex-presidente do Banco Central Henrique Meirelles, contratado como consultor da holding J&F. Meirelles criaria a plataforma digital do banco Original.



8. Joesley se casa com a jornalista e apresentadora de TV Ticiana Villas Boas na igreja Nossa Senhora do Brasil, a preferida pela alta sociedade paulistana.



9. Guido Mantega e sua esposa, Eliane, já falecida, entre os convidados ilustres do casamento. Joesley diria em delação premiada que Mantega era o seu principal contato no governo do PT.



10. Após o casamento, Ticiana foi morar com Joesley em uma luxuosa mansão nos Jardins (SP). Na sala envidraçada, eles recebiam alguns dos mais importantes empresários e políticos do país.



11. Apaixonado por iatismo, Joesley compra um modelo italiano avaliado em US\$ 10 milhões e o batiza com o sugestivo nome de Why Not.



12. Wesley deixa a sede da PF em São Paulo, após prestar depoimento. A Operação Greenfield faz busca e apreensão na Eldorado e na casa de Joesley.



13. Encarregado da Operação Greenfield, o procurador Anselmo Lopes pressionou os Batista e os convenceu a fazer delação premiada.



14. O procurador-geral da República, Rodrigo Janot, cuja equipe negociou o acordo de colaboração premiada com os irmãos Batista.



15. Aécio Neves e a irmã e conselheira Andrea Neves. Joesley entregaria à PGR a gravação de uma conversa comprometedora mantida com o senador.



16. Ex-assessor de Temer, Rodrigo da Rocha Loures chega ao aeroporto de Guarulhos (SP), vindo de Nova York, depois de ser citado na delação da JBS. Ele fora flagrado pela PF correndo com uma mala cheia de dinheiro.



17. Depois que a delação dos Batista veio à tona, o advogado Marcello Miller foi acusado de trabalhar na defesa dos irmãos enquanto ainda era procurador da República.



18. O advogado dos Batista, Pierpaolo Bottini (à dir.), é flagrado conversando com o procurador-geral Rodrigo Janot numa distribuidora de bebidas em Brasília. Janot havia pedido a rescisão da delação da JBS.



19. Após ter sua prisão decretada pelo STF, Joesley deixa a sede da PF em São Paulo rumo a Brasília. Nas mãos, um dos três terços que ganhou de familiares.



20. Joesley chega a Brasília, para onde foi levado em avião da PF. Dias depois, ele voltaria a São Paulo e ficaria preso na capital paulista por seis meses.

Créditos das imagens

CAPA

Aécio Neves *George Gianni*

Dilma Rousseff *Carlos Tischler/NurPhoto via Getty Images*

Joesley Batista *Lula Marques/Agência PT*

Luiz Inácio Lula da Silva *Lula Marques/Agência PT*

Marcello Miller *Lula Marques/Agência PT*

Michel Temer *Diego DEAA**

Rodrigo Janot *Geraldo Magela/Agência Senado*

Wesley Batista *Evaristo Sá/AFP/Getty Images*

ENCARTE

1, 11 e 18. *Sem crédito***

2. *Luiz Henrique Parahyba*

3. *Zanone Fraissat/Folhapress*

4. *Andy Cross/The Denver Post via Getty Images*

5. *Paulo Whitaker/Reuters/Fotoarena*

6. *Dado Galdieri/Bloomberg via Getty Images*

7. *Daniela Toviansky/Abril Comunicações S.A.*

8. *Juan Guerra/Estadão Conteúdo*

9. *Juan Guerra/Estadão Conteúdo*

10. *Lailson Santos/Abril Comunicações S.A.*

12. *Danilo Verpa/Folhapress*

13. *Pedro Ladeira/Folhapress*

14. *Dida Sampaio/Estadão Conteúdo*

15. *O Tempo/Folhapress*

16. *Bruno Santos/Folhapress*

- 17. *Mauro Pimentel/Folhapress*
- 19. *Zanone Fraissat/Folhapress*
- 20. *Eraldo Peres/AP Photo/Glow Images*

* Imagem recortada. Link para foto original:

https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Michel_Temer_images_news.jpg#f

** Apesar de inúmeras tentativas, a editora Intrínseca não encontrou os detentores de direitos autorais destas imagens.

Sobre a autora



Paulo Vitale

Formada em jornalismo pela Universidade de São Paulo (USP), com um período de estudos em Londres, **Raquel Landim** tem, desde 1999, passagens pelos principais jornais do país. Participou da equipe fundadora do *Valor Econômico* e adquiriu o gosto pela cobertura de negócios na editoria de Economia de *O Estado de S. Paulo*. Desde 2013 é colunista da *Folha de S. Paulo*, integrando o grupo de repórteres seniores da publicação. Casada com Ricardo Cesar, é mãe de Arthur e Francisco. *Why Not* é seu primeiro livro.

Leia também



Você foi enganado
Cristina Tardáguila e Chico Otavio



A verdade é teimosa
Míriam Leitão



A ditadura envergonhada
Elio Gaspari



A ditadura escancarada
Elio Gaspari



A ditadura derrotada
Elio Gaspari



A ditadura encurralada
Elio Gaspari



A ditadura acabada
Elio Gaspari